



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Hodnocení možností prevence potenciálních krizí ve vybraném podniku  
Evaluating the Possibilities of Potential Crises Prevention in a Selected Company

Student:	Kateřina Veselá
Vedoucí diplomové práce:	doc. Ing. Marie Mikuřová, Ph.D.

Ostrava 2016

# Zadání diplomové práce

Student:

**Bc. Kateřina Veselá**

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208T037 Management

Téma:

Hodnocení možností prevence potenciálních krizí ve vybraném podniku  
Evaluating the Possibilities of Potential Crises Prevention in a Selected  
Company

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska krizového managementu a prevence krizí
  3. Analýza podniku zvoleného pro aplikaci preventivních kroků
  4. Hodnocení zranitelnosti a vytvoření krizového profilu podniku
  5. Návrhy vyplývající z analýzy současného stavu a sestaveného krizového profilu podniku
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- CRANDALL, William R., PARNELL, John A. and John E. SPILLAN. *Crisis management. Leading in the new strategy landscape*. 2nd ed. London: SAGE, 2014. ISBN 978-1-4129-9168-1.
- MIKUŠOVÁ, Marie. *Krizový management pro malé a střední podniky*. Bratislava: Wolters Kluwer SR, 2014. ISBN 978-80-8168-106-6.
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3051-6.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Marie Mikušová, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 22.04.2016



---

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry



---

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 22. 4. 2016

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, overlapping loops and strokes, positioned above a horizontal dotted line.

podpis studenta

V první řadě bych chtěla poděkovat mé vedoucí práce doc. Ing. Marii Mikušové, Ph.D. za cenné rady a čas, který mi věnovala během zpracovávání diplomové práce. Dále bych ráda touto cestou poděkovala také panu Bušíkovi za spolupráci.

## OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA KRIZOVÉHO MANAGEMENTU A PREVENCE KRIZÍ</b>	<b>7</b>
2.1	Definice základních pojmů týkajících se podnikání	7
2.2	Živnost	10
2.3	Podnikatelské prostředí v ČR	16
2.4	Strategické řízení	22
2.4.1	PEST analýza (makroprostředí)	23
2.4.2	PORTEROVA analýza pěti konkurenčních sil	24
2.4.3	Model 7S	24
2.4.4	Finanční analýza	27
2.5	Dotace	31
2.6	Metodika využitá v diplomové práci	38
<b>3</b>	<b>ANALÝZA PODNIKU ZVOLENÉHO PRO APLIKACI PREVENTIVNÍCH KROKŮ</b>	<b>39</b>
3.1	Představení podniku	39
3.2	PEST analýza	42
3.2.1	Politické faktory	42
3.2.2	Ekonomické faktory	52
3.2.3	Sociální faktory	57
3.2.4	Technologické faktory	60
3.3	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	61
3.4	7S analýza	64
3.5	Finanční analýza	68

<b>4</b>	<b>HODNOCENÍ ZRANITELNOSTI A VYTVOŘENÍ KRIZOVÉHO PROFILU PODNIKU.....</b>	<b>73</b>
4.1	PEST analýza.....	73
4.2	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	75
4.3	7S.....	76
4.4	Finanční analýza.....	77
<b>5</b>	<b>NÁVRHY VYPLÝVAJÍCÍ Z ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU A SESTAVENÉHO KRIZOVÉHO PROFILU PODNIKU.....</b>	<b>78</b>
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM VZORCŮ.....</b>	<b>97</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....</b>	<b>98</b>



# 1 ÚVOD

Dnešní svět se vyznačuje neustálým pokrokem, modernizací a globalizací. Konkurence je velká a konkurenční prostředí nutí podniky k tomu, aby byly neustále ve střehu a sledovaly současný vývoj a trendy. Firmy, které se touto otázkou nezabývají, budou mít dříve nebo později problém se v tomto konkurenčním prostředí udržet a nebudou konkurenceschopné. Významný vliv na podnikání má také podnikatelské prostředí země. Neustále se měnící podmínky podnikání a nestabilní politická situace mají negativní dopad. V podnicích vzniká chaos a změny jsou často doprovázeny zvýšenými nároky na administrativu. Malé a střední podniky, které zaměstnávají většinu pracujícího obyvatelstva, by měly být podporovány, poslední dobou je tomu však naopak. Malé a střední podnikání je stále více omezováno, kontrolováno a doprovází ho stále více pravidel a nařízení.

Cílem práce je zjištění potenciálního ohrožení malé stavební firmy a návrh řešení zjištěných potenciálních nedostatků. Podmínkou pro dosažení stanoveného cíle je nutno nejdříve přiblížit problematiku podnikání, živnostenského podnikání a podnikatelského prostředí v České republice. Potenciální ohrožení je možno diagnostikovat na základě analýzy daného podniku, a to jak vnitřního, tak vnějšího prostředí.

Práce je aplikována na stavební firmu sídlící v Moravskoslezském kraji, konkrétně ve Frýdku-Místku. Byla založena roku 2008 panem Stanislavem Buštíkem, který je osobou samostatně výdělečně činnou. Tato firma zajišťuje kompletní stavební, dokončovací práce a doplňkové služby. Pan Buštík má jedenáct zaměstnanců, z toho deset zedníků a jednoho ekonomického pracovníka, sám není zaměstnancem své firmy.

Teoretická část diplomové práce se zabývá definováním základních pojmů týkajících se podnikání obecně a živnostenského podnikání. Následně je rozebrána problematika podnikatelského prostředí v České republice. V této části je také obsažena teorie týkající se strategického řízení a strategických analýz makrookolí, mikrookolí a vnitřního prostředí podniku. Závěr teoretické části je věnován problematice dotací, které jsou poskytovány prostřednictvím úřadu práce na místa nově zřízená či vyhrazená.

Praktická část je započata představením podniku, jaké zajišťuje činnosti, jakou má organizační strukturu, jeho mise, vize a cíle. V praktické části jsou aplikovány strategické analýzy na vybraný podnik, aplikována byla PEST analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, 7S analýza a finanční analýza. Zjištěné výsledky jsou v praktické části zhodnoceny a jsou odhaleny nedostatky podniku. Závěr praktické části je věnován návrhům a doporučení na zlepšení těchto nedostatků.

K diplomové práci jsou přiloženy přílohy, které doplňují zpracovanou problematiku obsaženou v této práci.

## **2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA KRIZOVÉHO MANAGEMENTU A PREVENCE KRIZÍ**

Tato část diplomové práce je věnována přiblížení problematiky podnikání, živnostenského podnikání a podnikatelského prostředí v České republice.

### **2.1 Definice základních pojmů týkajících se podnikání**

Základním kamenem pro rozebírání problematiky podnikání je definovat hlavní pojmy, které s daným tématem souvisí. Je důležité pochopit jednak význam, ale i podstatu těchto klíčových slov:

- podnik,
- podnikání,
- podnikatel,
- podnikatelské riziko.

#### **Podnik**

Existuje řada pouček a definic, záleží, z jakého hlediska je podnik posuzován.

- Ekonomické hledisko – subjekt, kde podnikatelskou činností dochází k přeměně vstupů na výstupy, zdrojů na statky.
- Právnícké hledisko – podnik je soubor hmotných, nehmotných, ale i osobních složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají k tomuto účelu sloužit.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?cast=46829>

## Podnikání

Přestože je podnikání základ pro rozvoj lidské civilizace, po dlouhou dobu mu společnost nepřikládala velký zájem a význam. Až Richard Cantillon (1680 - 1734) v 18. Století vyzoroval novou formující se pracovní profesi, byla nazvána entrepreneur (podnikatel). Slovo francouzského původu doslovně znamená někdo, kdo jde mezi, neboli prostředník. Hlavním obsahem profese však bylo převzetí odpovědnosti a rizika za realizace většího komerčního projektu. (Srpová, Řehoř, 2010)

Snahy o koncipování samostatné teorie podnikání byly signalizovány až koncem 20. století. Za průkopníka je považován J. A. Timmons (1941 – 2008). Problematice se věnoval od osmdesátých let 20. století. Byl profesorem na Harvard Business School a publikoval první učebnici podnikání (1977), její poslední verze vyšla roku 2007. Teorii podnikání jako vědní disciplínu zkoumal také P. Wickham, R. Baron, S. Shane apod. (Srpová, Řehoř, 2010)

Dnes neexistuje jednotná nebo všeobecná definice podnikání. Existují však tři základní pojetí podnikání, ke kterým se hlásí stále více autorů:

- Podnikání jako proces (činnost) – smyslem je tvořit nové přidané hodnoty, které mohou mít finanční či nefinanční podobu.
- Podnikání jako přístup (metoda) – je založeno na podnikavém přístupu, podnikavosti. V podnikavém přístupu jsou obsaženy znaky jako snaha vytvořit přidanou hodnotu, nalézání příležitostí k realizaci cílů, efektivní využívání vlastních zdrojů, přebírání vlastní odpovědnosti, sklizení pozitivních výsledků.
- Podnikání jako hodnotová orientace – představuje strukturu hodnot a postojů, které mají společenský a individuální rozměr. Společenským rozměrem je myšleno, jak si společnost váží podnikatelů a jejich podnikání. Individuální rozměr znamená podnikavý životní styl, hlavním znakem je individualistický způsob přivlastňování. Na člověka jsou kladeny nároky, jako je odpovědnost, riziko, ale zároveň zahrnuje výhody, jako osobní autonomie, možnost většího výdělku apod. (Srpová, Řehoř, 2010)
- Definice podnikání dle právního pojetí – dle živnostenského zákona se podnikáním rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

## Podnikatel

Existuje spousta definicí pro podnikání, stejné je to i u vymezení pojmu podnikatel. Pragmaticky lze podnikatele definovat jako jedince vlastního podnik, který zároveň řídí. Dle novějších definic bývá podnikatel charakterizován jako:

- osoba realizující podnikatelskou činnost, zhodnocuje vlastní kapitál a podstupuje podnikatelské riziko,
- osoba schopná uchopit podnikatelskou příležitost, využít dostupné zdroje, dosáhnout vytyčených cílů a je ochotna podstupovat podnikatelské riziko.

Podnikatelem je:

- osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění,
- fyzická nebo právnická osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba podnikající na základě jiného než živnostenského oprávnění dle zvláštních předpisů (notáři, lékaři, auditoři apod.),
- fyzická osoba provozující zemědělskou výrobu zapsaná do evidence dle zvláštních předpisů (podnikatel zemědělec pokud se zapsal do evidence obce, pokud ne, nemá postavení podnikatele).<sup>2</sup>

## Podnikatelské riziko

Podnikatelské riziko má dvě strany, pozitivní a negativní. Pozitivní stránka představuje naději úspěchu, uplatnění na trhu a dosažení zisku. Negativní stránka je zastoupena nebezpečím dosažení špatných hospodářských výsledků, nulové zisky, ztráty. V nejhorším případě může představovat bankrot podniku. Podnikatelské riziko tedy představuje odchylku skutečných výsledků od předpokládaných. Odchylky mohou být žádoucí (vyšší zisky) a nežádoucí (ztráta).

---

<sup>2</sup> <http://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?cast=46829>

Existují různé velikosti odchylek, jsou rozlišovány malé odchylky (blíží se předpokládaným výsledkům) a odchylky velkého rozsahu (úspěch v případě žádoucí odchylky, finanční problémy v případě nežádoucí odchylky). (Fotr, Souček, 2005)

## **2.2 Živnost**

Definice živnosti dle živnostenského zákona § 2 zní: „Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“

### **Znaky živnosti**

Živnost bývá charakterizována šesti znaky, je potřeba tyto znaky současně plnit, aby bylo možno definovat určitou činnost jako živnost podléhající živnostenskému zákonu. Mezi těchto šest znaků patří:

- soustavnost – činnost trvalejšího charakteru, která je vykonávána pravidelně a opakovaně, bez ohledu na to kolikrát ročně (např. sezónní prodej),
- samostatnost – způsob, rozsah, doba a místo živnostenské činnosti jsou stanoveny samotným podnikatelem s ohledem na právní předpisy, smluvní vztahy a jiné skutečnosti,
- výkon činnosti vlastním jménem – činnost je vykonávána pod firmou osoby, která je zapsaná v obchodním rejstříku, u fyzické osoby nezapsané do obchodního rejstříku pod jménem a příjmením s případným dodatkem,
- vlastní odpovědnost – živnostník ručí za závazky, porušení právních předpisů, výsledky dané činnosti veškerým i svým osobním majetkem,
- účel dosažení zisku – podnikatel má úmysl a snahu dosáhnout svou činností zisku, nerozhoduje však, zda zisku bylo skutečně dosaženo,
- za podmínek stanovených živnostenským zákonem – výše uvedené znaky souvisí s obecnou definicí podnikání uvedenou v § 2 živnostenského zákona. (Kameník, Hrabánková, Orlová, 2014)

Pojem živnost je však užší pojem, obsahuje dle živnostenského zákona jeden znak navíc. Živnost je činností, která je vykonávána za podmínek stanovených živnostenským zákonem. Za živnost se tedy nepovažují činnosti, které jsou upraveny v jiných právních předpisech. (Kameník, Hrabánková, Orlová, 2014)

### **Získání živnostenského oprávnění**

Právnícké a fyzické osoby nemohou podnikat, pokud nemají potřebná oprávnění, koncesi nebo registraci vydanou živnostenským úřadem, profesní komorou či jiným zákonem prověřeným orgánem. Nejčastější formou podnikání v České republice je provozování činnosti na základě živnostenského oprávnění. Pro získání živnostenského oprávnění je potřeba splnit následující kroky:

- stanovení obchodního jména, pod kterým bude provozováno živnostenské podnikání,
- kontrola, zda činnost, v které je zamýšleno podnikat, vykazuje znaky živnosti,
- kontrola, zda jsou splněny všeobecné popřípadě zvláštní podmínky pro provozování živnosti,
- určení skupiny živností, do které plánovaná podnikatelská činnost spadá,
- vyplnění jednotného registračního formuláře na centrálním registračním místě nebo na Czech POINTu, předložení dokumentů, zaplacení správního poplatku,
- zahájení podnikatelské činnosti. (Veber, Srpová, 2012)

### **Obchodní jméno**

U fyzické osoby nezapsané do obchodního rejstříku je používáno jméno a příjmení podnikatele. Fyzická osoba zapsaná do obchodního rejstříku vystupuje jako obchodní firma. Tento termín je upraven v občanském zákoníku § 423. Obchodní firma fyzické osoby obsahuje jméno příjmení podnikatele, součástí bývá také dodatek, který odlišuje osobu a druh podnikání. Podmínkou je použít celé jméno a příjmení. Dodatky se rozlišují na osobní nebo věcné. Osobní dodatek může být např. Josef Veselý – syn, věcný např. Josef Veselý – stavební práce, nebo kombinace např. Josef Veselý – syn, stavební práce. Dodatky by neměly být v rozporu s dobrými mravy, či působit klamavě. (Veber, Srpová, 2012)

## Podmínky pro vykonávání živnosti

Obecné podmínky:

- plnoletost,
- svéprávnost (způsobilost k právním úkonům),
- bezúhonnost (osoba nesmí být odsouzena za úmyslný trestný čin související s podnikáním nebo nedbalostní trestný čin související s předmětem podnikání, za úmyslný trestný čin s trestem odnětí svobody nad jeden rok),
- splnění daňových povinností.

Zvláštní podmínky:

- odborná a jiná způsobilost (u volné živnosti se nevyžadují). (Mulačová, Mulač, 2013)

## Druhy živnosti

Živnostenský zákon rozlišuje dva základní druhy živností ohlašovací a koncesované. (Mulačová, Mulač, 2013)

### Ohlašovací živnosti

Ohlašovací proto, že vznikají na základě ohlášení živnostenskému úřadu. Při splnění určitých podmínek je podnikateli úřadem vydán výpis z živnostenského rejstříku (živnostenský list se již nevydává, vlastní-li však podnikatel živnostenský list z minula, je stále platný).<sup>3</sup>

Řadí se zde:

- Řemeslné živnosti – provozování této živnosti je podmíněno dokladem o vzdělání a praxi v oboru (např. zednictví, pekařství),<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> <http://www.jakpodnikat.cz/zivnostensky-list-ziskat.php>

<sup>4</sup> <http://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/priloha-1/>



- Vázané živnosti – jsou vázány na praxi, vzdělání, popřípadě na jiné podmínky, které vyžaduje zákon (např. geologické práce, oční optika),<sup>5</sup>
- Volné živnosti – podmínkou provozování je splnění pouze obecných podmínek (např. zahradnictví, lesnictví).

#### Koncesované živnosti

Podmínkou vzniku je udělení koncese (povolení), zákonem je požadovaná odborná a jiná zvláštní způsobilost podle § 27 odst. 1 a 2 a podmínky, jejichž splnění se vyžaduje podle § 27 odst. 3.<sup>6</sup> Pokud jsou všechny podmínky splněny, je podnikateli předána koncesní listina. Patří zde např. výroba zbraní, lihu, nákladní doprava apod. (Mulačová, Mulač, 2013)

#### Živnost v číslech

V roce 2011 se na webových stránkách [zpravy.e15.cz](http://zpravy.e15.cz) objevuje informace, že počet OSVČ v České republice vzrostl o 38 tisíc na 1,015 milionu. Zpráva byla vydána na základě evidence České správy sociálního zabezpečení (ČSSZ). V žádném jiném členském státě Evropské unie nemají živnostníci na ekonomiku dané země takový vliv jako v České republice.

Tyto informace byly podloženy statistickým zkoumáním Eurostatu. Firmy, které zaměstnávají jednoho až devět lidí, se na celkovém počtu podniku podílejí více než 95 procenty a jsou vůbec největším zaměstnavatelem.<sup>7</sup>

**Tab. 2.1: Počet OSVČ v jednotlivých letech (2004 - 2011) (v tis.)**

Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Počet OSVČ	946	911	904	918	938	956	977	1 015

Zdroj: vlastní zpracování dle [zpravy.e15.cz](http://zpravy.e15.cz)

<sup>5</sup> <http://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/priloha-2/>

<sup>6</sup> <http://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/priloha-3/>

<sup>7</sup> <http://www.novinky.cz/kariera/137832-zadnou-jinou-ekonomiku-eu-neovlivnuji-zivnostnici-tak-jako-v-cr.html>

V březnu 2015 web týden.cz uvádí, že OSVČ ubylo. Počet OSVČ klesl v roce 2014 o pět tisíc a předloni počet podnikatelů klesl o 17 tisíc.

**Tab. 2.2: Počet OSVČ v jednotlivých letech (2012 - 2014)**

Rok	2012	2013	2014
Počet OSVČ	994 000	977 000	972 000

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSSZ

Nejvíce podnikatelů je evidováno v Praze a v krajích Středočeském a v Moravskoslezském. V následující tabulce jsou zobrazeny údaje k březnu 2015.

**Tab. 2.3: Kraje s nejvyšším počtem OSVČ**

Kraj	Praha	Středočeský	Moravskoslezský
Počet OSVČ	164 000	131 000	88 000

Zdroj: zpracováno dle mpsv.cz

Dle Hospodářské komory se podnikání stává rizikové zejména z pohledu stability pravidelných příjmů. Pro podnikatele je bezpečnější při podnikání být také zaměstnancem. Karel Havlíček, prezident Asociace malých a středních podniků řekl: „Pokles počtu OSVČ je dlouhodobý trend. Vlivem nepřátelské atmosféry vůči OSVČ klesá počet těch, kteří se pouští do rizika na vlastní pěst a začínají podnikat. Naopak roste počet těch, kteří se nemůžou uživit jako zaměstnanci a berou si ještě živnost navíc.“<sup>8</sup>

Společnost Ernst & Young každý rok v zemích Visegradské čtyřky zajišťuje projekt Podnikatel roku. Zjišťuje názory podnikatelů na podnikatelské prostředí v dané zemi. Nejčastěji nejsou podnikatelé spokojeni se složitým, netransparentním a nemotivujícím daňovým systémem, který v ČR dostatečně nepodporuje rozvoj podnikání. Další výhrady byly uvedeny ve spojitosti se sociálním a politickým prostředím, které je jednou z hlavních podmínek pro rozvoj firem. Nemalý význam hraje také konkurenceschopnost, domácí firmy, zejména malé, nejsou dostatečně připraveny na konkurenční boj s velkými zahraničními společnostmi.

---

<sup>8</sup> [http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/osvc-ubylo-je-jich-972-tisic-celi-pry-nepratelske-atmosfere\\_336586.html](http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/osvc-ubylo-je-jich-972-tisic-celi-pry-nepratelske-atmosfere_336586.html)

Problémem jsou také finanční i nefinanční podpora od státních institucí a nedostatek kvalifikovaných lidských zdrojů.<sup>9</sup>

### **Podnikání versus zaměstnanecký poměr**

Rozhodnutí začít podnikat by mělo být postaveno na předešlé racionální úvaze. Podnikání může mít pozitivní, ale i negativní dopady, je potřeba je zhodnotit a promyslet. Zahájit podnikatelskou činnost neznamena uvázat se navždy, ale je důležité si uvědomit, že začátek podnikání je spojen s vynaložením, většinou nemalých, nákladů. Začínající podnikatel musí vzít v potaz i možnost ztráty těchto investovaných peněz. Dále může dojít například k poškození svého jména, prestiže či psychickým problémům. Ovšem pokud má zaměstnanec kvalitní podnikatelský nápad a záměr, který nemůže aplikovat v zaměstnání, byla by škoda, aby nevyužil svého potenciálu.

Bezesporu lze říci, že jen ve výjimečných případech je podnikání bez rizik a problémů. Je potřeba, aby se podnikatel vypořádal s řadou povinností a dodržoval normy a předpisy. Jako zaměstnavatel má také odpovědnost za své zaměstnance a zabezpečení jejich mzdy. (Veber, Srpová, 2008)

### **Osoba samostatně výdělečně činná**

OSVČ neboli živnostník poskytuje své služby či produkty na otevřeném trhu, nejsou zde žádné jistoty a odbory. Živnostník sám stanovuje cenu práce, hledá odběratele, zabývá se inovacemi. Jeho pracovní doba není stanovená, lze říct, že je neustálá. Pracuje ve dne, v noci, o víkendech, svátcích, v létě, v zimě. Největší nevýhodou je, že živnostník platí za úspěch zpravidla téměř veškerým svým volným časem. Nemoc či dovolená okamžitě ovlivňuje jeho příjem směrem dolů. To představuje nevýhodu oproti zaměstnancům. Nesmí onemocnět, zaměstnanec může. Je potřeba se starat o celkový chod firmy (účetnictví, fakturace, personál, daně, marketing, reklamace, dodavatelé, odběratelé, IT), oproti zaměstnanci, který se stará pouze o jemu svěřenou práci. (Stuchlík, 2008)

---

<sup>9</sup> <http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/104884-co-brani-ceskym-podnikatelum-v-podnikani/>

Zaměstnanecký poměr sebou nese méně zodpovědnosti. Zaměstnanec má zajištěn veškerý servis pro svou danou práci, na který zpravidla dohlíží odborné útvary. Má stanovený začátek a konec pracovní doby, většinou osmihodinové. Pakliže nemá firma finanční problémy, může mít zaměstnanec jistotu, že dostane stanovenou mzdu v daném termínu. (Veber, Srpová, 2008)

## **2.3 Podnikatelské prostředí v ČR**

Podnikatelské prostředí je tvořeno řadou podmínek pro podnikání v oblasti legislativy, institucionální infrastruktury a v oblasti fungování trhů. Je konkretizováno zákonodárnými sbory a ministerstvy, orgány státní správy, státem řízenými nebo státem podporovanými institucemi, soudy, orgány veřejné samosprávy, vzdělávacími zařízeními, výzkumnými a vývojovými pracovišti, subjekty působícími v oblasti peněžnictví, institucemi kapitálového trhu, leasingovými společnostmi, podnikatelskou samosprávou, poradenskými organizacemi a zprostředkovatelskými organizacemi. Důležitou roli hrají také tržní subjekty, jako jsou konkurenti a obchodní partneři. (Vochozka, Mulač, 2012)

### **Malé a střední podnikání**

Malé a střední podniky zaměstnávají okolo 80 milionů občanů Evropské unie, tvoří každé druhé vzniklé pracovní místo. Mezi MSP se řadí 99% evropských firem, vytvářejí zhruba 70% všech pracovních míst a 60% HDP EU. Tvoří páteř evropské ekonomiky a jsou nositelem hodnot, jako je podnikavost, inovativnost, ale také odpovědnost. (Srpová, Řehoř, 2010)

Členění podniků podle doporučení Evropské komise

„Podle doporučení Evropské komise 2003/361/EC z roku 2003 se podniky člení na:

- mikropodniky – do 10 zaměstnanců, roční obrát do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR,
- malé podniky – do 50 zaměstnanců, roční obrát do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR,
- střední podniky – do 250 zaměstnanců, roční obrát do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR“ (Srpová, Řehoř, 2010, s. 36)

V tabulce 2.4 je zobrazen vývoj počtu MSP v ČR v jednotlivých letech. MSP jsou rozděleny na právnické a fyzické osoby. Z tabulky je zřejmé, že právnických i fyzických osob po období krize okolo roku 2008 přibývalo. Pokles počtu MSP byl zaznamenán v letech 2012 u PO a 2013 u FO.<sup>10</sup>

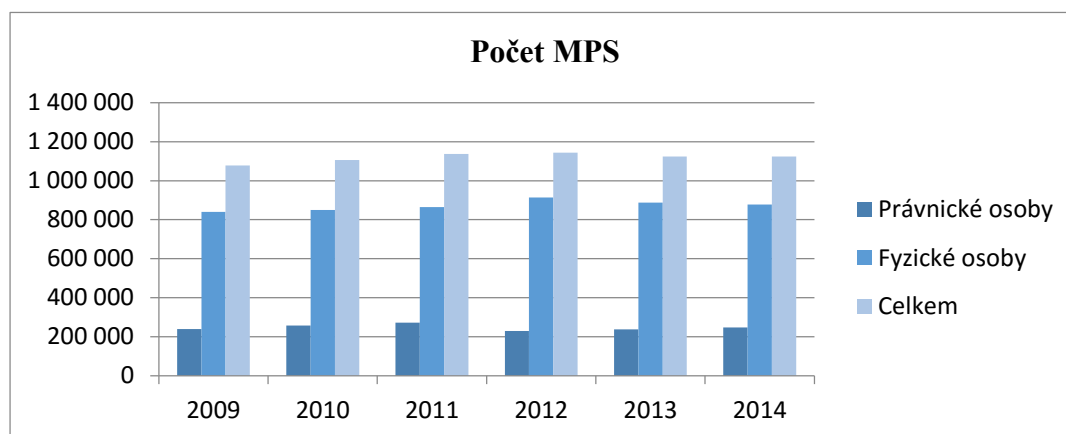
**Tab. 2.4: Kraje s nejvyšším počtem OSVČ**

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Právnické osoby	238 271	256 876	272 204	228 564	236 840	246 861
Fyzické osoby	839 573	850 032	865 235	914 654	887 854	877 519
Celkem	1 077 844	1 106 908	1 137 439	1 143 218	1 124 694	1 124 380

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Podle údajů Českého statistického úřadu vykazovalo podnikatelskou činnost k 31. 12. 2014 v ČR celkem 1 124 380 malých a středních podniků. Přestože meziročně stoupl počet právnických osob o 10 tis., souhrnně došlo oproti roku 2013 u MSP k poklesu o 314 podniků.<sup>11</sup>

**Graf 2.1: Vývoj počtu malých a středních podniků v ČR (2009 – 2014)**



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

V tabulce 2.5 je zobrazen celkový počet zaměstnanců v MSP od roku 2009 do roku 2014. Počet zaměstnanců se v roce 2014 snížil oproti roku 2013 o 48 tis. na 1 784 tis.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>

<sup>11</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>

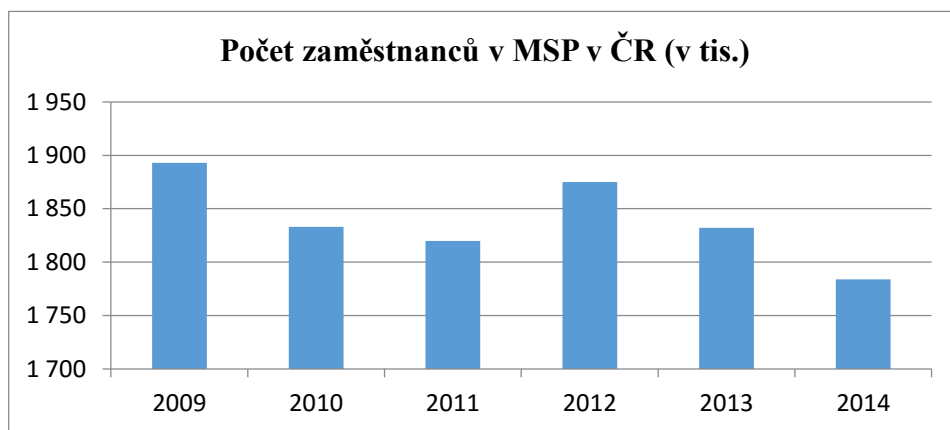
<sup>12</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>

**Tab. 2.5: Vývoj počtu zaměstnanců v MSP v ČR (2009 – 2014) (v tis.)**

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Počet zaměstnanců	1 893	1 833	1 820	1 875	1 832	1 784

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Podíl zaměstnanců MSP na celkovém počtu zaměstnanců v ČR v roce 2014 činil 59,39 %, což představuje pokles oproti roku 2013.<sup>13</sup>

**Graf 2.2: Vývoj počtu zaměstnanců v MSP v ČR (2009 – 2014) (v tis.)**

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

V tabulce 2.6 je zobrazen vývoj výkonů MSP v období od 2009 do 2014 v ČR. V roce 2014 vytvořily MSP výkony ve výši 4 381 517 mil. Kč, což je oproti roku 2013 zvýšení o 11 913 mil. Kč.<sup>14</sup>

**Tab. 2.6: Vývoj výkonů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč)**

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Výkony	3 902 932	4 103 537	4 151 379	4 218 203	4 369 604	4 381 517

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

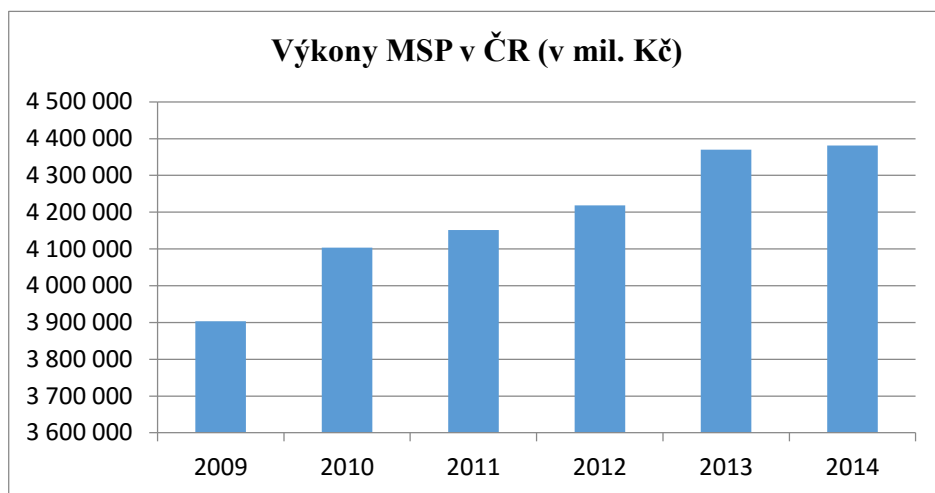
Podíl MSP na celkových výkonech v roce 2014 dosáhl 49,38 %, což představuje pokles oproti roku 2013 o 2,61 %.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>

<sup>14</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>

<sup>15</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>

**Graf 2.3: Vývoj výkonů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč):**



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

V tabulce 2.7 jsou zobrazeny údaje o vývoji mzdových nákladů MSP v letech 2009 – 2014. MSP dosáhly průměrné měsíční mzdy v roce 2014 ve výši 24 861 Kč, meziročně došlo ke zvýšení o 389 Kč (1,8 %).

**Tab. 2.7 Vývoj mzdových nákladů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč)**

**Tab. 2.7: Vývoj mzdových nákladů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč)**

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mzdové náklady	463 711	457 790	462 909	484 485	472 039	468 002

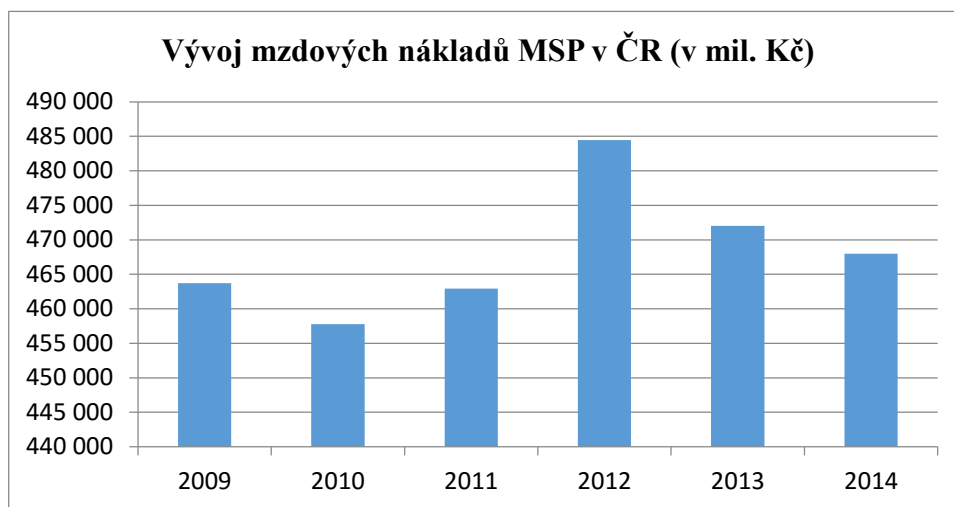
Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Průměrné mzdy byly u MSP v roce 2014 o 11,77% nižší v porovnání s celostátním průměrem, který činil 24 776 Kč.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>

**Graf 2.4: Vývoj mzdových nákladů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

V tabulce 2.8 je zobrazen vývoj přidané hodnoty MSP ve stavebnictví v období 2009 – 2014. Přidaná hodnota MSP ve stavebnictví v roce 2014 vzrostla o 3 907 mil. Kč (3,26%). Celkové mzdy ve stavebnictví klesly oproti roku 2013 o 1 464 mil. Kč na 42 710 mil. Kč. Průměrná měsíční mzda vzrostla o 310 Kč na 19 995 Kč. Celkové investice MSP v roce 2014 vzrostly o 72 mil. Kč. Celkový objem investic MSP ve stavebnictví v roce 2014 byl 26 022 mil. Kč.<sup>17</sup>

**Tab. 2.8: Vývoj přidané hodnoty MSP ve stavebnictví (2009 – 2014) (v mil. Kč)**

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Přidaná hodnota	138 149	131 683	130 700	124 392	119 719	123 626

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

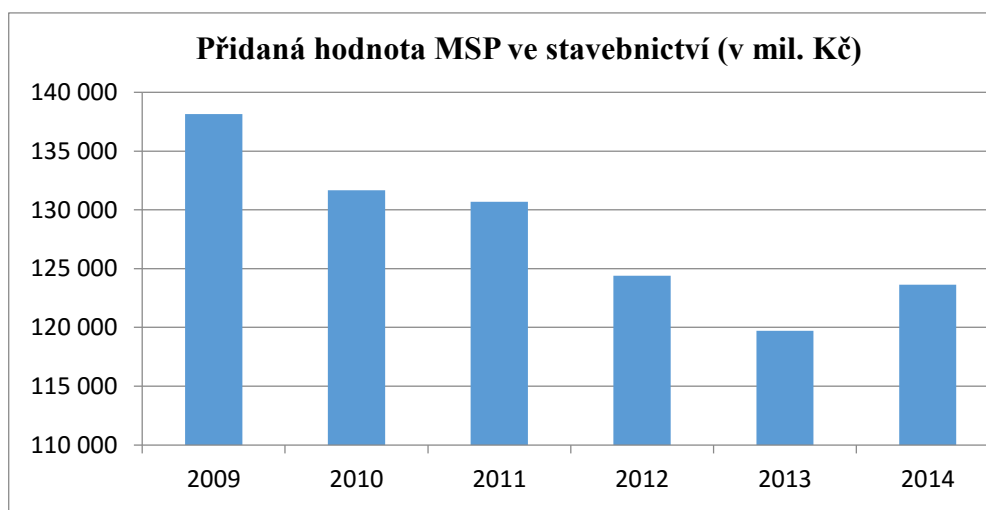
Počet ekonomicky aktivních MSP ve stavebnictví v roce 2014 klesl o 288 podniků na 170 153 aktivních subjektů. V roce 2014 zaměstnávaly tyto podniky 178 tis. zaměstnanců, tzn. meziroční pokles o 4,8%. Výkony vzrostly meziročně o 14 329 mil. Kč (2,9%) a celkový objem činil 510 535 mil. Kč.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>

<sup>18</sup> Příloha dostupná z <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>



Graf 2.5: Vývoj přidané hodnoty MSP ve stavebnictví (2009 – 2014) (v mil. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Po vstupu ČR do EU převládají tyto rysy podnikatelského prostředí:

- relativně otevřená ekonomika,
- většina národních předpisů je sjednocena s legislativou EU,
- klesá daň z příjmu, zůstává zachováno relativně vysoké zdanění práce (odvody na zdravotní a sociální pojištění), složitost daňového systému, pro drobné podnikatele relativně vysoká administrativní náročnost,
- vysoká míra ochrany zaměstnanců při ukončování pracovního poměru, omezuje pružnou reakci podnikatele na vývoj trhu,
- omezený kapitálový trh, chybějící kapitálový trh pro společnosti, které se nacházejí mimo hlavní trh,
- bankovní sektor a leasingový trh s rostoucí nabídkou produktů pro malé a střední podniky,
- zlepšují se možnosti vymáhání, rostou informace o úvěrové historii dlužníků, ovšem vymáhání pohledávek trvá poměrně dlouhou dobu,
- čerpání prostředků z Evropských fondů a rostoucí zkušenosti s těmito fondy,
- příliv zahraničních investic, vyšší poptávka, větší kupní síla v regionech realizace, rostou trhy pro terciální obory, jako jsou obchod a služby,

- lepší nabídka průmyslových zón na zelené louce, lepší využití nevyužívaných a zanedbaných ploch,
- nedostatečná infrastruktura pro přenos výsledků výzkumu do komerčního využití. (Vochozka, Mulač, 2012)

## 2.4 Strategické řízení

Strategické řízení v tržním prostředí lze ve státech bývalého východního bloku stále považovat za novou oblast. Navzdory svému rozšíření jsou známy pouze základní metody a obecné charakteristiky strategického řízení. Naše společnosti, které čelí zahraničním konkurentům, musí vykonávat strategické aktivity, chtějí-li se na trzích uplatnit.

Schopnost organizace soutěžit v současném podnikatelském prostředí vyžaduje vysoce kompetentní řízení a kvalitní vedení. Zásadní je nedostatek strategického cílení a myšlení. Je důležité, aby podniky měly svou jasnou vizi a směr, kterým se chtějí ubírat.

Úkolem managementu podniku při strategickém procesu je definování cílů organizace a výběr vhodné strategie k dosažení těchto cílů. Strategií jsou vyjadřovány základní představy o tom, jakou cestou budou dané cíle dosaženy. (Mallya, 2007)

Strategická analýza představuje komplexní přístup k posouzení postavení podniku vzhledem ke svému okolí. Je složena z celé řady dílčích analýz. Jejich řazení by mělo respektovat logické souvislosti. V obecné rovině lze shrnout obvyklý postup strategické analýzy takto:

### 1. Analýza okolí podniku:

- analýza makrookolí,
- analýza mikrookolí.

### 2. Analýza vnitřního prostředí podniku.

### 3. Syntéza dílčích výsledků, formulace závěrů. (Vochozka, Mulač, 2012)

### 2.4.1 PEST analýza (makroprostředí)

Je to externí analýza, zabývá se popisem vnějších vlivů na podnik. Berou se zde v potaz důležité skutečnosti externího prostředí, jejich vývoj v minulosti a zvažuje se, jak se budou tyto faktory měnit v čase. Poté se odhaduje, v jaké míře tyto změny zvyšují nebo snižují úroveň důležitosti, jak se mění míra závislosti vývoje externího prostředí na vývoj určitých faktorů. (Vochozka, Mulač, 2012)

Celkový počet makro faktorů je teoreticky neomezený. Je však potřeba určit prioritní faktory, které se největší měrou dotýkají daného oboru podnikání. Budoucí vývoj nelze nikdy stoprocentně odhadnout, je nutné počítat s určitou mírou nejistoty.

PEST analýza zahrnuje analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů prostředí, které mají nebo mohou mít vliv na podnikání a rozvoj firmy. Do sociálního prostředí se řadí i demografické a kulturní faktory. (Blažková, 2007)

Tab. 2.9: Třídění politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů

Politické/Právní	Ekonomické	Sociální	Technologické
Legislativa regulující podnikání	HDP, eko. růst, výdaje spotřebitelů	Rozdělení příjmů	Vládní výdaje na výzkum
Legislativa určující zdanění (podniků, jednotlivců)	Monetární politika (úrokové sazby)	Demografické faktory	Zaměření průmyslu na zlepšení technologií
Předpisy pro mezinárodní obchod	Vládní výdaje	Pracovní mobilita	Nové objevy, patenty
Ochrana spotřebitelů	Politika proti nezaměstnanosti	Změny životního stylu	Míra technolog. opotřebení
Pracovní právo	Zdanění	Postoje k práci a volnému času	Spotřeba energie a náklady na energii
Předpisy upravující konkurenční prostředí, monopoly	Měnové kurzy	Vzdělání	Vliv změn v informačních technologiích
Vládní rozhodnutí, ustanovení, nařízení	Inflace	Móda a záliby, koníčky	Internet, satelitní komunikace
Předpisy EU, jiné mezinárodní právo		Kulturní faktory	
Předpisy na ochranu ochranných známek		Regionální rozdíly	
Předpisy na ochranu prostředí			

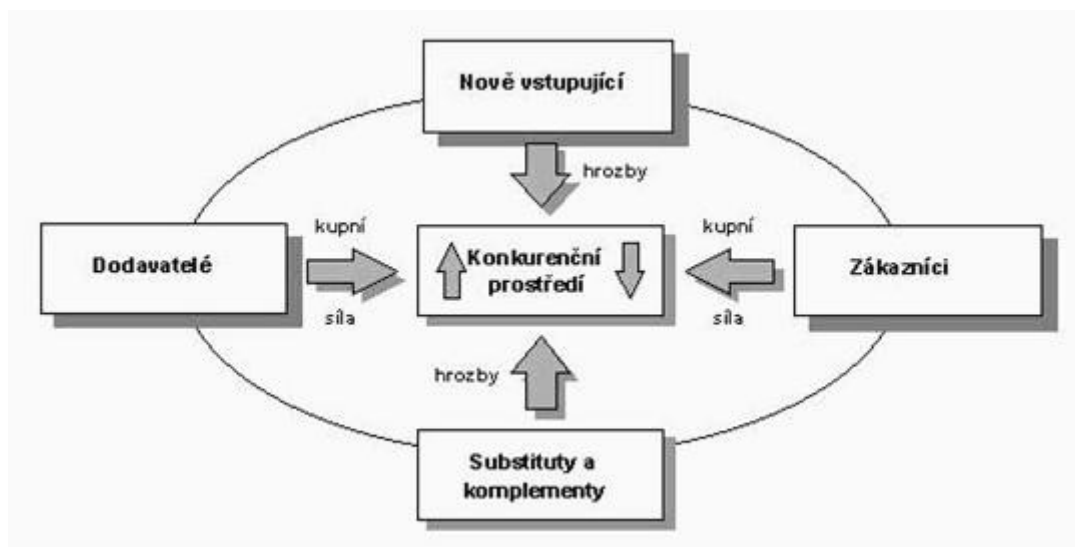
Zdroj: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy (Blažková, 2007)

## 2.4.2 PORTEROVA analýza pěti konkurenčních sil

Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí je užitečný nástroj analýzy oborového okolí podniku. Model analyzuje konkurenční pozici firmy v odvětví. Tento model je postaven na předpokladu, že konkurenční pozice firmy, která působí v určitém odvětví je určována působením pěti faktorů. Jde o:

- vyjednávací sílu zákazníků,
- vyjednávací sílu dodavatelů,
- hrozbu vstupu nových konkurentů,
- hrozba substitutů,
- rivalitu firem působících na daném trhu. (Hanzelková, Keřkovský, Odehnalová, Vykypěl, 2009)

Obr. 2.1: Schéma Porterových pěti sil



Zdroj: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy (Blažková, 2007)

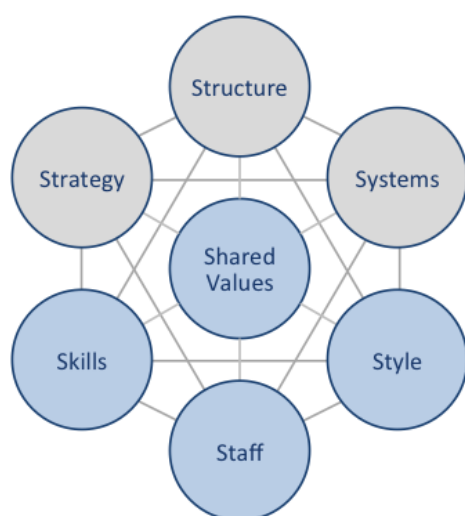
## 2.4.3 Model 7S

Model 7S byl vytvořen pracovníky konzultační firmy McKinsey v 70. letech, aby manažeři mohli lépe porozumět složitostem, které jsou spojeny s organizací podniku. Model je nazýván 7S podle toho, že je v něm zahrnuto sedm faktorů, jejichž anglické názvy začínají písmenem S:

- Strategy (Strategie),
- Structure (Struktura),
- Systems (Systémy),
- Style (Styl práce vedení),
- Staff (Spolupracovníci, personál),
- Skills (Schopnosti),
- Shared values (Sdílené hodnoty).

Vedoucí firmy musí brát v úvahu všechny zmíněné faktory, aby implementovaná strategie byla úspěšná. Analýza je využívána bez ohledu na to, jestli jde o malou či velkou firmu. Tyto faktory jsou vzájemně propojeny, a pokud vedení podniku zanedbá jeden z nich, může způsobit zhroucení ostatních faktorů. Význam každého faktoru je proměnlivý v čase, a ne vždy lze říct, jak se v budoucnu změní. Proto je důležité, aby management podniku zkoumal všechny „S“, tedy všechny působící faktory. (Mallya, 2007)

**Obr. 2.2: Model 7S firmy McKinsey**



Zdroj: The Theory and Practice of Change Management (Hayes, 2014)

Model je dále rozdělován do dvou skupin na „měkká S“ a „tvrdá S“. Do tzv. tvrdých S jsou řazeny strategie, struktura a systémy. Tyto elementy jsou definovány tím, že je

jednodušší je vymezit a řídit. Informace potřebné pro řízení tvrdých S jsou lehce dohledatelné ve firemních dokumentech.

Do tzv. měkkých S patří schopnosti, spolupracovníci, styl řízení a sdílené hodnoty. Tyto elementy jsou obvykle hůře definovatelné a je obtížnější je efektivně řídit. Informace nejsou snadno dohledatelné, nejsou obsaženy ve firemních dokumentech. (Kasahara, 2015)

## **Strategie**

V rámci strategie je potřeba se zaměřit na prostředí, v jakém firma působí. Vedení podniku by se mělo zabývat těmito otázkami: Je strategie vědomě definovaná? Lze ji implementovat? Je krátkodobě nebo dlouhodobě orientovaná? K jakým výsledkům má vést a skutečně k nim vede?

## **Struktura**

Tento faktor je spojován s přesným popisem organizační struktury podniku. Jakou formu řízení upřednostňuje vedení, centralizované nebo decentralizované? Jsou jasné definovány kompetence a zodpovědnost? Odpovídá organizační struktura firemní strategii?

## **Systémy**

Jde o analýzu systému řízení, logistických procesů a přenosu informací. Jak dlouhé jsou komunikační kanály v podniku? Jak rychlý je přenos informací? Jaký je způsob plánování? Jakým způsobem se podávají hlášení?

## **Styl**

Je analyzován způsob, jakým spolu vzájemně zacházejí nadřízení a podřízení. Jak formální jsou postupy, disciplína, jaká je rychlost na pracovišti, shovívavost k chybám, tlak ze strany nadřízených, kolegiálnost apod.

## **Spolupracovníci**

Tento faktor zohledňuje schopnosti zaměstnanců a personální politiku firmy. Jak vypadá proces výběru zaměstnanců? Jaké jsou kladené nároky? Jaká je mzdová politika podniku? Existuje systém hodnocení podle dosažených výsledků?

## **Schopnosti**

Analyzuje charakteristické dovednosti, znalosti, výrobní postupy, know how podniku. Je zde kladen důraz na schopnosti, ve kterých firma vyniká, a jak dokáže tyto schopnosti využít k naplnění strategie a podnikových cílů.

## **Sdílené hodnoty**

Jde o hodnoty, které zaměstnanci sdílí, a které podnik formuluje ve svém poslání. Jedná se o vizi společnosti (morální, duchovní, sociální). Vize je součástí firemní kultury, firemních cílů a hodnot.<sup>19</sup>

### **2.4.4 Finanční analýza**

V současné době dochází k neustálým změnám ekonomického prostředí, což ovlivňuje podnikatelské prostředí a firmy samotné. Úspěšná firma se při rozhodování bez finanční analýzy již neobejde. Smysl finanční analýzy je založen na přípravě kvalitních podkladů pro racionální a úspěšné rozhodování o podniku. Účetnictví poskytuje přesné hodnoty peněžních údajů, které se ve finanční analýze využívají, vztahují se však pouze k jednomu časovému okamžiku. Aby byla tato data kvalitně využita pro hodnocení zdraví podniku, musí být podrobena finanční analýze.

Finanční analýza se v České republice stala v posledních letech oblíbeným nástrojem při hodnocení reálné ekonomické situace podniku. Výsledky se stávají základem pro ekonomická

---

<sup>19</sup> <https://www.oxyshop.cz/blog/chcete-byt-lepsi-nez-konkurence-aplikujte-7s.html>

rozhodnutí. Jsou významné nejenom pro strategické řízení, ale například i pro výběr partnerů v obchodní oblasti.

Na finanční analýzu je možno pohlížet ze dvou časových rovin. Podnik je schopen zhodnotit minulost, jak se firma vyvíjela. Druhou rovinu představuje možnost využívání finanční analýzy jako základ pro finanční plánování. Umožňuje tedy plánování krátkodobé spojené s běžným chodem firmy a plánování strategické související s dlouhodobým rozvojem firmy. (Růčková, 2011)

### **Základní cíle finančního řízení**

Finanční řízení je zaměřeno na dosahování finanční stability podniku, kterou je možno hodnotit pomocí dvou základních kritérií:

- schopnost vytvářet zisk, přírůstek majetku, zhodnocovat vložený kapitál – toto kritérium je považováno za nejdůležitější. Každý podnikatel vstupuje do podnikání s cílem zhodnocovat peníze a rozšiřovat vlastní bohatství.
- zajištění platební schopnosti – bez platební schopnosti není možno nadále podnikat a předznamenává konec činnosti podniku. (Růčková, 2011)

### **Metody finanční analýzy**

K základním metodám patří:

- analýza absolutních ukazatelů – analýza majetkové a finanční struktury,
- analýza tokových ukazatelů – analýza výnosů, nákladů, zisku a cash flow,
- analýza rozdílových ukazatelů – nejvýznamnějším ukazatelem je čistý pracovní kapitál,
- analýza poměrových ukazatelů – analýza ukazatelů rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti, produktivity apod.,
- analýza soustav ukazatelů,
- souhrnné ukazatele hospodaření. (Knápková, Pavelková, 2010)



## I. Ukazatele zadluženosti

Pomocí ukazatelů zadluženosti lze charakterizovat zadluženost vlastního kapitálu a základní proporce vlastního a cizího kapitálu. Jsou to ukazatele věřitelského a finančního rizika. Tyto ukazatele jsou doplněny ukazatelem úrokového krytí:

- $Zadluženost\ I. = \left( \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \right),$
- $Zadluženost\ II. = \left( \frac{\text{celkové cizí zdroje}}{\text{aktiva}} \right),$
- $Úrokové\ krytí = \left( \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} \right).$

Ukazatel zadluženosti I. charakterizuje proporce cizích zdrojů a vlastního kapitálu. Obvykle se doporučuje poměr cizích a vlastních zdrojů 1 : 1. Při zohlednění finančního rizika se za bezpečnou míru považuje 40 % cizího kapitálu.

Ukazatel zadluženosti II. charakterizuje věřitelské riziko, jelikož poměruje cizí zdroje k celkové hodnotě aktiv. Lze tedy určit, jaká majetková základna kryje cizí zdroje.

Ukazatel úrokového krytí patří ke klíčovým charakteristikám zadluženosti. Určuje, kolikrát může klesnout zisk, aby byl podnik stále schopen pokrýt cizí zdroje na stávající úrovni. Pokud hodnota činí 1, znamená to, že veškerý efekt vyprodukovaný podnikem bude použit k úhradě úroků. (Kislingerová, 2001)

## II. Ukazatele likvidity

Likvidita je jedna z hlavních složek hodnocení výkonnosti podniku. Podmínkami tržní ekonomiky je stanoveno, že nemůže existovat podnik, který není schopen dostát svým závazkům. Podnik musí mít k dispozici dostatečnou hotovost a jiná likvidní aktiva, aby byl schopen dostát svým závazkům včas v daném rozsahu.

Důležitou skutečností je, že oběžný majetek neprodukuje zisk, naopak jsou v něm vázány zdroje podniku. Je důležité udržet likviditu na co nejvyšší úrovni, ale zároveň splnit předpoklad likvidity. Jsou rozlišovány tři stupně likvidity:

- běžná likvidita,
- pohotová likvidita,
- okamžitá likvidita. (Kislingerová, 2001)

### **Běžná likvidita**

Ukazatel likvidity vyjadřující schopnost malého podniku dostát svým závazkům včas.

- $BL = \left( \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \right)$

Je znám též jako ukazatel likvidity pracovního kapitálu. Je doporučováno malým podnikům udržovat poměr 2 : 1, to znamená 2 jednotky oběžných aktiv a 1 jednotku krátkodobých závazků. Čím vyšší je poměr, tím silnější je finanční pozice firmy. (Staňková, 2007)

### **Pohotová likvidita**

Poměřuje „rychlá“ aktiva – peněžní prostředky, krátkodobé cenné papíry, splatné pohledávky ke krátkodobým závazkům.

- $PL = \left( \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \right)$

Poměr 1 : 1 je považován za uspokojivý, nižší než 1 : 1 znamená, že je podnik silně závislý na zásobách a budoucích prodeích. (Staňková, 2007)

### **Okamžitá likvidita**

Peněžní prostředky podniku jsou tvořeny hotovými penězi, penězi na bankovních účtech a krátkodobým finančním majetkem.

- $OL = \left( \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \right)$

Dobře prosperující podnik by měl dosahovat výše nad 40%. (Staňková, 2007)

### III. Ukazatele rentability

Ukazatele rentability bývají také označovány jako ukazatele výnosnosti, návratnosti apod. Je to poměr konečného efektu, kterého bylo dosaženo podnikatelskou činností (výstup) k určité srovnávací základně (vstup). Výsledky zobrazují pozitivní nebo negativní vliv řízení aktiv, financování a likvidity na rentabilitu. Ukazatele mají podobnou interpretaci, udávají, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. (Kislingerová, 2010)

#### Rentabilita aktiv

Je to klíčové měřítko rentability. Poměruje zisk s celkovými aktivy bez ohledu na to, zda byla financována z vlastního či cizího kapitálu.

- $ROA = \left( \frac{EBIT}{aktiva} \right)$

#### Rentabilita vlastního kapitálu

Měří, kolik čistého zisku připadá na 1 Kč investovaného kapitálu.

- $ROE = \left( \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \right)$

#### Rentabilita tržeb a zisková marže

Tvoří jádro efektivnosti podniku. V případě, že je u tohoto ukazatele problém, lze se domnívat, že budou i ve všech dalších oblastech. Určuje, kolik Kč čistého zisku připadá na 1 Kč tržeb. (Kislingerová, 2010)

- $ROS = \left( \frac{EBIT}{\text{tržby z prodeje výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží}} \right)$

## 2.5 Dotace

V posledních letech se rozvíjí trend dotačních programů, nejen pro malé a střední podnikání, ale například i pro ekologické projekty, kulturní projekty, výzkum, vývoj a mnoho dalšího.

Podpora malých a středních firem je důležitá, jsou rovnocennými účastníky trhu. Miroslav Synek (2010) ve své publikaci nezapomíná na důležitost podpory malým a středním podnikům, které jsou rovnocennými účastníky trhu. Jejich vznik a první roky existence jsou však znevýhodněny oproti velkým podnikům. Proto všechny vyspělé země věnují malým a středním podnikům pozornost. V České republice je podpora založena na základě zákona č. 47/2002 Sb. Podpora může být poskytnuta na investiční projekty, vzdělávací programy, zvyšování odbornosti, zřizování nových pracovních míst apod. Nejčastější formou podpory jsou právě dotace. (Synek, Kislingerová, 2010)

Dotace poskytují většinou vyšší vládní úrovně těm nižším, to je nazýváno vertikálními finančními vztahy. Lze však také přerozdělovat v rámci stejné úrovně – bohatší jednotky přispívají chudším, což jsou horizontální finanční vztahy. Dotace územním rozpočtům jsou poskytovány v některých zemích přímo, v jiných prostřednictvím zvláštního fondu.

Jsou rozlišovány dva základní typy dotací:

- specifické účelové – dotace na předem stanovený účel,
- všeobecné neúčelové - obec nebo kraj obdrží dotace na základě určitého kritéria.

Oba typy dotací se mohou využívat na běžné i kapitálové výdaje. Ve většině zemí převažuje využívání neúčelových dotací, více respektují prvky decentralizace a demokratizace. V České republice převažují účelové dotace (u krajů). (Provazníková, 2007)

Roku 2009 vyšel na webových stránkách mmspektrum.cz článek o možnostech čerpat dotačních podpor v České republice v období finanční krize. Dramata, která proběhla v ekonomickém prostředí, způsobila, že firmy přehodnocovaly své podnikatelské záměry. Byl hledán způsob úspor v podnikových činnostech, byly pozastavovány významné investice apod. Situace pro získávání úvěrů byla složitější než kdy jindy, a proto se otázka využívání dotací stala pro podniky klíčová.

Na jednu stranu docházelo ke snižování počtu zaměstnanců, na druhou stranu si byly podniky vědomy, že jejich zaměstnanci nejsou na trhu práce snadno k nalezení. Provozní náklady byly také snižovány eliminací školení a rozvoje zaměstnanců. Ministerstvo práce a

sociálních věcí začalo poskytovat dotační programy určené na rozvoj zaměstnanců v podobě kurzů pro zaměstnance, školicích programů, úhrady mezd interních lektorů v podnicích apod.<sup>20</sup>

Česká republika čerpala dotace v roce 2013 nejhůře ze všech zemí EU. Vniveč přišlo okolo 10 miliard korun. Rezervy v čerpání byly vykazovány zejména u dotací určených pro výzkum a inovace, kde nebylo čerpáno asi 7,5 miliard. Dle ministryně Jourové bylo příčinou nedostatečného čerpání to, že žadatelé o dotaci nechávali administraci na poslední chvíli a vedli nepřehledný kontrolní systém, jenž způsobil dodatečné sankce.<sup>21</sup>

Jedna z nejrizikovějších skupin nezaměstnaných v České republice je tvořena absolventy škol. Ti bývají nelehce uplatňováni na trhu práce. Nezaměstnanost je ovlivněna ekonomickou situací země, nerovnováhou mezi poptávkou a nabídkou po pracovních silách a oborovou a vzdělanostní strukturou absolventů škol.

V dubnu roku 2014 bylo v České republice evidováno 559 045 nezaměstnaných osob. Celých 18 % těchto osob bylo tvořeno absolventy škol se středním a vyšším odborným vzděláním. Rok od roku se míra nezaměstnaných absolventů stále zvyšuje. Situace není zlepšována ani počtem volných pracovních pozic. Na 44 246 volných pracovních míst v roce 2014 připadalo 30 000 nezaměstnaných absolventů a dalších asi půl milionu zkušených osob bez práce. V této situaci bývají firmami vybíráni přednostně zkušení pracovníci.

Tato situace je monitorována Evropskou unií, proto jsou absolventi i studenti podporováni. Existují programy „Stáže pro mladé“ a „Stáže ve firmách“. Zájem po dotovaných stážistech je velký. Je to možnost pro žáky a studenty posledních ročníků získat praktické zkušenosti a dovednosti během studia.<sup>22</sup>

Moravskoslezský kraj se v roce 2015 angažuje v podpoře malého a středního podnikání, bylo na něj vyčleněno deset milionů korun. Jedním z cílů je poskytnutí dotací na nově vytvořená pracovní místa. Maximální dotace je tvořena 50 procenty na jedno vytvořené místo, nejvíce

---

<sup>20</sup> <http://www.mmspektrum.com/clanek/moznosti-dotacnich-programu-v-cr-v-dobe-financni-krize.html>

<sup>21</sup> <http://domaci.ihned.cz/c1-61685250-cesko-je-v-cerpani-dotaci-nejhorsi-v-eu-muze-navic-prijit-o-dalsich-100-miliard>

<sup>22</sup> <http://www.financninoviny.cz/zpravy/jak-mohou-dotace-z-eu-pomoci-mladym-absolventum/1109824>

však 300 000 Kč. Projekt musí být realizován na území Moravskoslezského kraje, nebo mít na tento kraj pozitivní vliv.<sup>23</sup>

Systém zajišťování dotací bude zjednodušen. Byl vytvořen nový monitorovací systém, celý proces bude převáděn do elektronické podoby. Systém bude umožňovat sledovat průběh žádosti, schvalování, informace apod. Jediným administrativním úkolem, který bude potřeba fyzicky vyřídit na úřadech, zůstává elektronický podpis.<sup>24</sup>

### **Účastníci dotačních procesů**

Dotace jsou spjaty s mnoha stranami, od EU, přes ČR, jednotlivé instituce, podniky, až po konkrétní osoby. Mimo dotované podniky a dotační fondy je potřeba zmínit také společnosti, které poskytují dotační poradenství. Rozvoj firem zabývajících se dotačním poradenstvím lze nazvat jako trend dnešní doby.

Při rozhodnutí čerpat dotace je potřeba položit důležitou otázku, zda žádost o dotaci zpracovat vlastními silami nebo využít služeb poradenských firem. Zpracování žádostí je byrokratická záležitost a pro podnikatele to nemusí být vůbec jednoduché. Je důležité uvědomit si a zvážit náročnost (odborná, časová apod.) přípravy a zajistit kvalifikované zpracování. Vyřizování dotace je zdlouhavý proces, od jejího zpracování, přes podání žádosti, výběrová řízení, zajištění smluv, administraci, kontrolu apod.

Mezi nejznámější společnosti patří například GRANT CONSULTING a.s., eNovation, CYRRUS ADVISORY a.s. apod. Zaměřují se na odborné poradenství v oblasti získávání dotací a grantů ze zdrojů ČR, Strukturálních fondů EU apod. Dále mohou nabízet poradenství v oblasti financování, marketingu, strategických plánů, managementu nejen pro malého a středního podnikatele, ale i municipální sféry a neziskové společnosti.

Je potřeba rozeznat a vybrat kvalitní poradenskou organizaci, zaměřit se na to, jak dlouho funguje na trhu, kolik úspěšných žádostí bylo zpracováno apod. První konzultace a zařazení do správného dotačního programu bývá zdarma. Ostatní zbývající služby jsou zpoplatněny. Cena

---

<sup>23</sup> <http://probyznysinfo.ihned.cz/zakazky-a-dotace-granty-dotace-pobidky/c1-63598580-moravskoslezsky-kraj-podpori-msp-na-dotace-vyclenil-deset-milionu-korun>

<sup>24</sup> <http://archiv.ihned.cz/c1-63724660-cerpat-dotace-bude-v-nbsp-novem-obdobu-jednodussi>

je tvořena ze dvou částí, z částky za zpracování žádosti o dotaci a z provize, pokud byl projekt doporučen k financování.<sup>25</sup>

### **Dotace poskytované prostřednictvím úřadu práce**

Skrz úřad práce lze vyřídit dotaci na takzvané společensky účelné pracovní místo. Toto místo je určeno zejména pro ty uchazeče o zaměstnání, kterým nelze zajistit pracovní místo klasickým způsobem.

Společensky účelné pracovní místo má několik podob. Podstata spočívá především ve vyhrazení pracovního místa přímo pro konkrétního uchazeče či zřízení zcela nové pracovní příležitosti.

Společensky účelné pracovní místo vzniká pouze na základě dohody mezi ÚP a zaměstnavatelem. V případě vyhrazeného pracovního místa lze poskytnout příspěvek až do výše vynaložených prostředků na mzdy na zaměstnance přijatého na společensky účelné pracovní místo až na dobu dvanácti měsíců. Výše příspěvku je závislá na míře nezaměstnanosti v daném okrese, kde má být společensky účelné pracovní místo zřízeno.<sup>26</sup>

### **Příspěvek na společensky účelné pracovní místo vyhrazené**

Na základě podané žádosti a uzavřené písemné dohody může Úřad práce České republiky v rámci aktivní politiky zaměstnanosti podle § 113 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti (ZoZ), v platném znění a v souladu s interními zásadami zaměstnavatelům poskytnout příspěvek na vyhrazené SÚPM na úhradu vyplacených mzdových nákladů na zaměstnance (konkrétního uchazeče o zaměstnání) včetně pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a veřejné zdravotní pojištění.

---

<sup>25</sup> <http://www.ipodnikatel.cz/Dotace-EU/vyridit-si-dotaci-sam-nebo-vyuzit-sluzeb-poradenske-firmy.html>

<sup>26</sup> <http://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/jake-prispevky-muzete-dostat-od-uradu-prace/>

Podmínkou je uzavření pracovního poměru minimálně po dobu poskytování příspěvku, který bude realizován až po podpisu dohody a zaměstnavatel je povinen poskytnout mzdu alespoň ve výši nejnižší úrovně zaručené mzdy odpovídající vykonávané práci (dle platných právních předpisů).

Příspěvky na vyhrazená SÚPM jsou určeny pro uchazeče o zaměstnání, kterým se při zprostředkování zaměstnání věnuje zvýšená péče. Jedná se o pracovní místa zejména pro:

- uchazeče vedené v evidenci ÚP nepřetržitě déle než 5 měsíců,
- uchazeče o zaměstnání, kterým je kvůli jejich zdravotnímu stavu, věku (absolventi bez praxe, mladí do 30 let a osoby nad 50 let) či péči o dítě věnována zvýšená péče, uchazeče, u nichž existuje předpoklad dlouhodobého setrvání v evidenci Úřadu práce,
- uchazečům o zaměstnání, kterým hrozí sociální vyloučení z důvodu setrvávání v dlouhodobé nezaměstnanosti.

Příspěvek na vyhrazené SÚPM může být poskytován až do výše vynaložených prostředků na mzdové náklady, včetně všech odvodů, které zaměstnavatel odvedl z vyměřovacího základu zaměstnance.<sup>27</sup>

**Tab. 2.10: Výše příspěvku na vyhrazené SÚPM**

	Maximální délka poskytování příspěvků	Měsíční výše příspěvků
UoZ podle § 33 ZoZ odst. 1	12 měsíců	13.000 Kč
UoZ do 30 let věku	12 měsíců	16.000 Kč
UoZ nad 50 let věku	12 měsíců	16.000 Kč
UoZ do 30 let věku – odborná praxe	12 měsíců	max. 24.000 Kč
UoZ s dobou evidence delší než 12 měsíců	12 měsíců	15.000 Kč
UoZ s dobou evidence delší než 24 měsíců	12 měsíců	16.000 Kč
UoZ OZP	12 měsíců	16.000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle portal.mpsv.cz

<sup>27</sup> Příloha dostupná z [https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/aktivni\\_politika\\_zamestnanosti](https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/aktivni_politika_zamestnanosti)



## **Příspěvek na společensky účelné pracovní místo zřízené**

Na základě podané žádosti a uzavřené písemné dohody může Úřad práce České republiky v rámci aktivní politiky zaměstnanosti zaměstnavatelům podle § 113 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, poskytnout účelový příspěvek v závislosti na uznaných nákladech na zřízení nového SÚPM.

Příspěvky na zřízená SÚPM jsou určeny pro uchazeče o zaměstnání, kterým se při zprostředkování zaměstnání věnuje zvýšená péče, a kterým nebylo možno nalézt uplatnění jiným způsobem. Upřednostňováni jsou uchazeči s kumulací více handicapů. Jedná se o pracovní místa zejména pro:

- uchazeče o zaměstnání vedené v evidenci nepřetržitě déle než 5 měsíců,
- uchazeče o zaměstnání, kterým je kvůli jejich zdravotnímu stavu, věku či péči o dítě věnována zvýšená péče, či uchazeče o zaměstnání, u nichž existuje předpoklad dlouhodobého setrvání v evidenci,
- uchazečům o zaměstnání, jimž je potřeba věnovat zvýšenou péči z jiného důvodu bránícího jejich vstupu na volný trh práce (sociální vyloučení apod.).

Příspěvek může být poskytnut až po posouzení všech kritérií na základě reálného podnikatelského záměru a uznaných předpokládaných nákladů na zřízení SÚPM. Výše účelového příspěvku činí max. 100 000 Kč na jedno SÚPM.

Místo musí být obsazeno minimálně 365 dní. Předložené doklady na uznanou výši nákladů musí mít datum vystavení a pořízení až po podepsání dohody. Zaměstnavateli plyne povinnost platit mzdu alespoň ve výši nejnižší úrovně mzdy odpovídající vykonávané skupině prací.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Příloha dostupná z [https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/aktivni\\_politika\\_zamestnanosti](https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/aktivni_politika_zamestnanosti)

## **2.6 Metodika využitá v diplomové práci**

Diplomová práce je zaměřena na analýzu stavebního podniku a následné zhodnocení jeho situace. V teoretické části je obsažena teorie týkající se podnikání a základní pojmy s ním spjaté. Dále je rozebrána problematika živnosti, její druhy, definice apod. Tato část obsahuje i údaje o podnikatelském prostředí České republiky pro malé a střední podnikání. Popsány jsou také strategické analýzy, které jsou použity v praktické části diplomové práce. Součástí doporučení jsou dotace, jejichž teoretický podklad doplňuje teoretickou část.

V praktické části jsou obsaženy analýzy makrookolí, mikrookolí a vnitřního prostředí podniku. Jedná se o PEST analýzu, Porterův model, model 7S a finanční analýzu. Praktická část je zakončena vyhodnocením a návrhy pro zlepšení zjištěných nedostatků.

V diplomové práci jsou obsaženy různé metody řešení problémů, jako jsou pozorování, srovnávání, analýza, syntéza, indukce, dedukce, matematické a statistické metody.

Pozorování bylo využito při seznamování se s modelovým podnikem a jeho chodem. Metoda srovnávání byla použita při srovnávání podniku s jeho konkurencí. Analýza a syntéza se objevuje u zkoumání dílčích částí podniku a umožňuje následně lépe a hlouběji poznávat podnik jako celek. Indukce umožňuje vyvozovat obecně závěry na základě zjištěných poznatků v dílčích oblastech. Od obecných závěrů k méně obecným je využíváno metody dedukce. Matematické a statistické metody byly aplikovány zejména ve finanční analýze v praktické části diplomové práce.

### 3 ANALÝZA PODNIKU ZVOLENÉHO PRO APLIKACI PREVENTIVNÍCH KROKŮ

Tato praktická část diplomové práce je věnována aplikaci analýz na vybranou stavební firmu ve Frýdku-Místku.

#### 3.1 Představení podniku

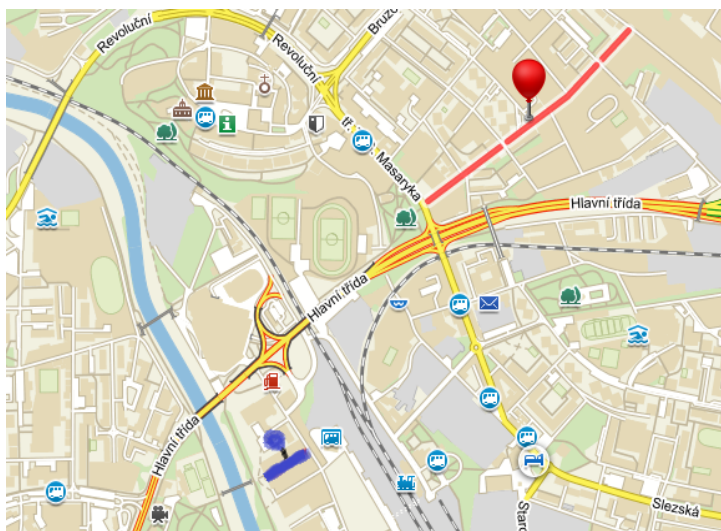
Podnik Stavební práce Stanislav Buštík, je stavební firma sídlící ve Frýdku-Místku. Firma byla založena roku 2008 panem Stanislavem Buštíkem, který je osobou samostatně výdělečně činnou. Pan Buštík má dvě živnostenská oprávnění, tedy i dva předměty podnikání. Prvním je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, druhým je zednictví. V prvním případě jde o živnosti volné, a to konkrétně o přípravné a dokončovací stavební práce, specializované stavební činnosti, zprostředkování obchodu a služeb, velkoobchod a maloobchod. V druhém případě jde o živnost ohlašovací řemeslnou. Odpovědným zástupcem je bratr Lukáš Buštík, který je zároveň zaměstnancem firmy. Živnostenské oprávnění bylo vydáno na dobu neurčitou. (příloha číslo 1 – výpis z živnostenského rejstříku)

Obr. 3.1: Logo firmy



Zdroj: stavby-bustik.cz

Obr. 3.2: Sídlo a provozovna firmy



Zdroj: mapy.cz

Zajišťuje:

- stavební a dokončovací práce,
- dodávku a montáž plastových, hliníkových oken a dveří,
- montáž sádkokartonů, půdní vestavby, akustické příčky a požárně odolné konstrukce,
- montáž akustických minerálních podhledů,
- rekonstrukce domů, bytů a komerčních prostor,
- obklady, dlažby – koupelny, WC, bytová jádra,
- omítky – interiér, exteriér,
- zateplení fasád, zámkové dlažby, vyzdívky,
- elektroinstalace,
- zajištění výroby kuchyňských linek a vestavného nábytku na míru,
- výroba dřevěného sanitárního vybavení, výrobky ze dřeva, pokládka plovoucích podlah.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> [http://www.stavby-bustik.cz/?page\\_id=23](http://www.stavby-bustik.cz/?page_id=23)

Výhodou je komplexnost poskytovaných služeb, zákazník se tedy nemusí zabývat vyhledáváním a výběrem dalších firem na jednotlivé práce.

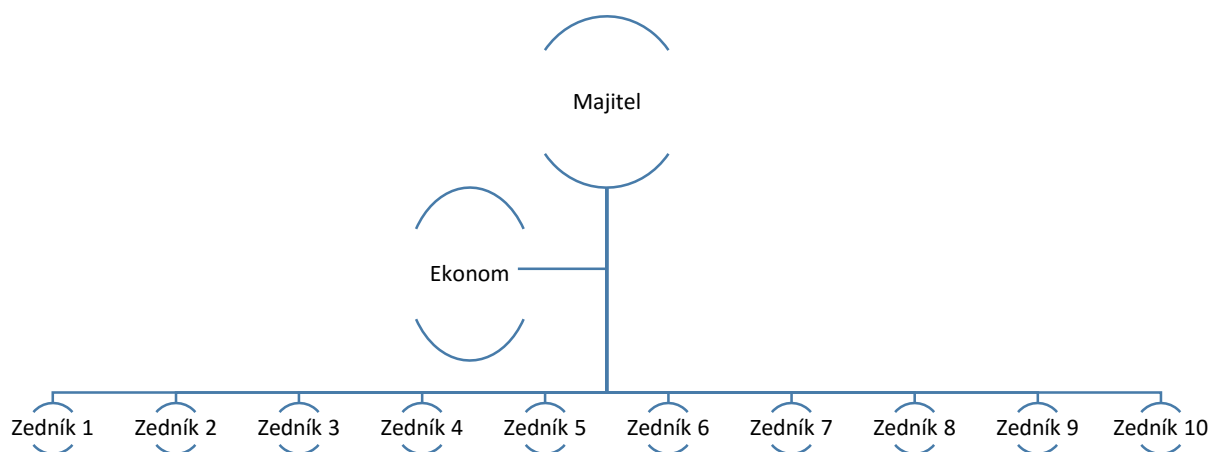
Firma disponuje širokou škálou certifikátů, mezi ně patří například certifikace od společností Alcaplast, Rigips, Baunit a Sika.

Podnik spolupracuje s dodavateli, jako jsou stavebniny Kozelský, Iriss, Slezská žula, Baunit, Hilti a mnoho dalších.

### Zaměstnanci

Podnik má celkem 11 zaměstnanců, 10 zedníků a ekonomického pracovníka. Pan Bušík je pouze vlastník, není zaměstnancem svého podniku.

Obr. 3.3: Organizační struktura podniku



Zdroj: vlastní zpracování

O účetnictví se stará externí agentura IPC consulting, která sídlí ve Frýdku-Místku na Zámeckém náměstí. Zajišťuje mzdovou agendu, daňové přiznání, účetní závěrky i uzávěrky a podklady pro odvod daní.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> [http://www.ipconsulting.cz/?page\\_id=34](http://www.ipconsulting.cz/?page_id=34)

## **Majetek podniku**

Pan Bušík vlastní dva automobily, jednu dodávku a jeden osobní automobil. Kancelář a malý sklad nářadí má ve svém rodinném domě, kde má adresu provozovny, dále si pronajímá sklad na větší nářadí, stroje a lešení. Po detailnějším zkoumání bylo zjištěno, že určité typy nářadí a strojů se nevyužívají, nebo je jejich využití minimální a to i přes to, že je v nich vázán kapitál podniku.

## **Mise, vize, cíle**

Vize podniku BS je být spolehlivým realizátorem stavebních zakázek s vysokou kvalitou, ke kterému se budou zákazníci vracet a doporučovat svému okolí, pomocí vysoké kvalifikace a využívání nejmodernějších postupů. Prostřednictvím stavebních úprav vytvořit co nejlepší podmínky pro bydlení svých zákazníků. Budoucím cílem pana Bušíka je zaměřit se na budování ekologických staveb a soběstačného bydlení s využitím recyklovatelného materiálu.

## **3.2 PEST analýza**

Pro analýzu makroprostředí stavební firmy BS byla využita PEST analýza, ve které jsou zohledňovány faktory politické, ekonomické, sociální a technologické.

### **3.2.1 Politické faktory**

Žádný podnik není od externího prostředí zcela izolován, podnikatelským prostředím jsou podniky značně ovlivňovány a v různých směrech také omezovány. Podnikatelské prostředí je dáno především legislativními a ekonomickými aspekty země, působí směrem na podnikatele, ale i obráceně. Obecně lze říci, že malí a střední podnikatelé jsou velice citliví na kvalitu podnikatelského prostředí a jeho změny.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> <http://www.ipodnikatel.cz/O-podnikani/je-ceska-republika-rajem-pro-podnikani-nebo-podnikatelum-nepreje.html>

## Stabilita vlády

Česká republika není typická pro stabilitu své vlády, často dochází ke změnám pravicových a levicových vlád, výjimkou nejsou ani předčasné volby. Levicovými stranami jsou prosazovány větší zásahy státu do ekonomiky, rovnost, kolektivismus a jsou hájeny zájmy především nižších vrstev. Pravicovými stranami je podporován individualismus, svoboda podnikání a volný trh. Toto nestabilní prostředí způsobuje chaos a negativní dopady na občany a podniky v ČR.

Poslanecká sněmovna zvolená v květnu 2010 byla složená ze zástupců pěti politických stran. Nejúspěšnější byla ČSSD (22,08 %), druhá ODS (20,22 %), třetí TOP 09 (16,7 %), čtvrtá KSČM (11,27 %) a nejmenší stranou zastoupenou v Poslanecké sněmovně byly Věci veřejné (10,88 %). V srpnu 2013 bylo odhlasováno rozpuštění, které vedlo k předčasným volbám.

Předčasné volby do Poslanecké sněmovny se konaly 25. a 26. října 2013. Vítěznou stranou byla ČSSD se ziskem 20,45 % hlasů, za ní se umístilo ANO 2011 miliardáře Andreje Babiše, které získalo 18,65 % hlasů. Třetí pozice byla obsazena KSČM s téměř 15 %, čtvrtá TOP 09 s necelými 12 % a pátá ODS se 7,72 %. Do Poslanecké sněmovny se také dostalo hnutí Úsvit Tomia Okamury se 6,88 % a KDU-ČSL se 6,78 %.<sup>32</sup>

„Od roku 2002 do dneška je životnost vlád zhruba jeden a půl roku. Jsme v tom skoro nejhorší v Evropě“, upozornil na zřejmě nejpalčivější problém českého politického prostředí pan Lubomír Kopeček z Katedry politologie na Masarykově univerzitě. Dle něj je politická nestabilita způsobena nedůvěrou lidí ke stranám a nízkou ochotou do stran vstupovat a v politice se angažovat.

Kolega z Katedry politologie pan Otto Eibl říká: „Do parlamentu se dostávají nové strany, které nejsou prověřené, a postupně se u nich ukáže, že nejsou schopné fungovat. Většina z nich

---

<sup>32</sup> <http://www.aktualne.cz/wiki/politika/poslanecka-snemovna-parlamentu-ceske-republiky/r~i:wiki:640/>

je totiž postavená na negaci nějakého jevu, jako jsou dinosauři v politice. Chybí jim pozitivní program udávající vizi a strana je kvůli tomu nespolehlivá.“<sup>33</sup>

## **Státní dluh**

Státní dluh je tvořen závazky vlády. Společně s dluhem mimorozpočtových fondů, místních rozpočtů a dluhem zdravotních pojišťoven tvoří veřejný dluh. Státní dluh vzniká deficitním financováním státního rozpočtu a je financován pokladničními poukázkami, státními dluhopisy, přímými půjčkami nebo půjčkami od Evropské investiční banky apod.

Česká republika má v současnosti v porovnání s ostatními zeměmi relativně nízký státní dluh, ale neustále se zvyšující, jak lze vidět v grafu 3.1 a tabulce 3.1, ve které je znázorněn vývoj státního dluhu v ČR v období od roku 2008 do roku 2014.<sup>34</sup>

**Tab. 3.1: Vývoj státního dluhu v ČR (2008 – 2014) (v mld. Kč)**

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Státní dluh	999,8	1 178,2	1 344,1	1 499,4	1 667,6	1 683,3	1 663,7

Zdroj: vlastní zpracování dle mfer.cz

Během roku 2014 klesl státní dluh meziročně o zhruba 20 miliard na 1, 6637 bilionu korun. Jde o první pokles dluhu od roku 1995.<sup>35</sup>

---

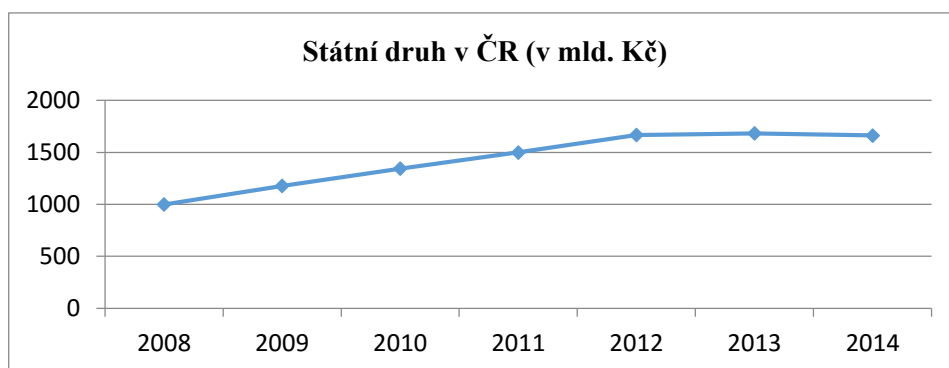
<sup>33</sup> <https://www.online.muni.cz/tema/3943-cesku-schazi-silna-vlada>

<sup>34</sup> <http://www.penize.cz/statni-dluh>

<sup>35</sup> <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kazdy-cech-dluzi-159-tisic-korun-statni-dluh-loni-stoupl-o-d/r~fe605e80d18b11e59c4a002590604f2e/>



**Graf 3.1: Vývoj státního dluhu v ČR (2008 – 2014) (v mld. Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování dle mfc.cz

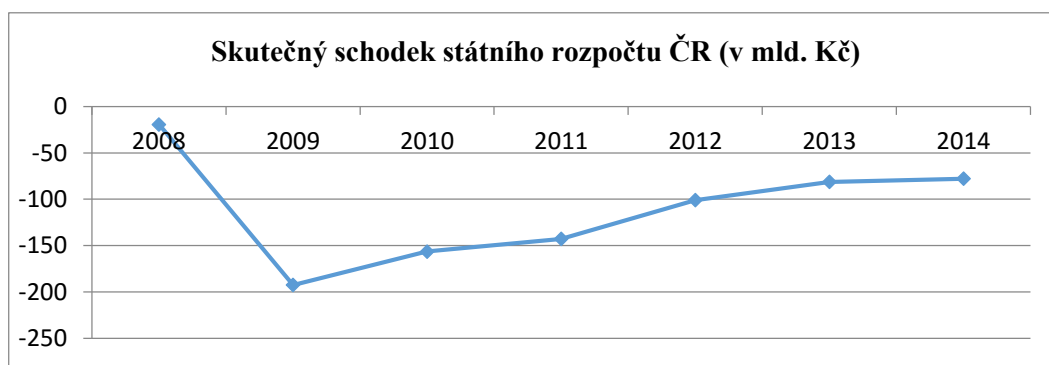
Vývoj skutečného schodku státního rozpočtu je zobrazen v grafu 3.2 a v tabulce 3.2. Státní dluh ČR sice roste, ale schodky státního rozpočtu se v jednotlivých letech snižují.

**Tab. 3.2: Skutečný schodek státního rozpočtu ČR (2008 – 2014) (v mld. Kč)**

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Schodek SR	-19,37	-192,39	-156,42	-142,77	-101,00	-81,26	-77,78

Zdroj: vlastní zpracování dle penize.cz

**Graf 3.2: Skutečný schodek státního rozpočtu ČR (2008 – 2014) (v mld. Kč)**



Zdroj: vlastní zpracování dle penize.cz

Státní dluh v roce 2015 stoupl o 9,3 miliardy korun na 1,673 bilionu korun. Na každého Čecha připadá dluh zhruba 159 000 Kč. Důvodem nárůstu dluhu byl zvýšený prodej státních dluhopisů, ty stát prodává často se záporným výnosem. Dodatečný příjem státního rozpočtu díky prodeji dluhopisů se záporným výnosem činil 413,7 milionu korun.

Záporné výnosy u státních dluhopisů jsou podle odborníků způsobeny intervencemi ČNB, která kupuje eura a prodává koruny. Tím je vytvářen přebytek domácí měny, za kterou investoři mohou kupovat státní dluhopisy.

V roce 2015 byly vydány střednědobé a dlouhodobé dluhopisy za 180,4 miliardy korun. Ministerstvo financí splatilo dluhopisy za 113 miliard korun a dluhopis za 300 milionů eur (8,1 miliardy korun). Česká republika v roce 2015 nevydala žádné emise dluhopisů na zahraničních trzích a ani nebyla využita půjčka od Evropské investiční banky. Celkové splátky úvěrů Evropské investiční bance v roce 2015 činily 2,5 miliardy korun.<sup>36</sup>

## **Členství v EU**

Česká republika se 1. května 2004 stala součástí Evropské unie, ta svými směrnicemi ovlivňuje všechny členské státy. Směrnice vydané EU každý členský stát zapojuje do svého právního řádu. Podniky tedy musí plnit dvojí legislativu.

Členství v EU znamenalo pro českou ekonomiku, od jejího vstupu do roku 2014, více než 3 biliony korun v dnešních cenách. Zhruba 300 tisíc korun na osobu.

Česká republika za deset let členství v EU získala z evropských fondů o 410,2 miliardy korun více, než zaplatila. Do rozpočtu EU v letech 2004 až 2014 odvedla 387,3 miliardy korun a získala 797,5 miliardy korun. Peníze přispěly k vytvoření 134 000 pracovních míst, vybudování nebo rekonstrukci téměř 3 000 kilometrů silnic a železnic, regeneraci 42 000 bytů, posílení výzkumného a vývojového potenciálu ČR apod.<sup>37</sup>

## **Legislativní faktory**

Obecné zákony, které je potřeba dodržovat při podnikání v České republice:

---

<sup>36</sup> <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kazdy-cech-dluzi-159-tisic-korun-statni-dluh-loni-stoupl-o-d/r~fe605e80d18b11e59c4a002590604f2e/>

<sup>37</sup> <http://domaci.ihned.cz/c1-64328120-ceska-republika-ziskala-za-deset-let-clenstvi-v-eu-z-eurofondu-410-miliard-korun>

- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích),
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 502/2012 Sb., kterým se mění zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony,
- Zákon č. 500/2012 Sb., o změně daňových, pojistných a dalších zákonů v souvislosti se snižováním schodků veřejných rozpočtů,
- Zákon č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
- Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 399/2012 Sb., o změně zákonů v souvislosti s přijetím zákona o pojistném na důchodové spoření.<sup>38</sup>

## **Daň z příjmů FO**

Sazba daně z příjmů fyzických osob v roce 2016 činí 15 % ze základu daně. U podnikatelů nelze základ daně snižovat o pojistné na sociální a zdravotní zabezpečení a zdravotní pojištění hrazené za sebe. U zaměstnavatelů je pojistné na sociálním zabezpečení a zdravotní pojištění, které je povinen hradit sám za sebe, uznatelným výdajem. Z měsíčního příjmu nad 108 024 Kč se zvyšuje daň ještě o 7 % jakožto solidární daň.<sup>39</sup>

## **Daň z přidané hodnoty**

Od 1. 1. 2015 platí změna zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Jsou uplatňovány tři sazby daně – základní 21 %, první snížená 15 % a druhá snížená 10 % (zde jsou zařazovány – nezbytná dětská výživa, knihy a léky). U stavebních a montážních prací na

---

<sup>38</sup> <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=262~2F2006&rpp=15#seznam>

<sup>39</sup> <http://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-novinky/prehled-zmen-v-dph-2015.pdf>

dokončených stavbách pro bydlení a na stavbách pro sociální bydlení (vč. jejich výstavby) je uplatňována první snížená sazba DPH.<sup>40</sup>

V tabulce 3.3 je zobrazen přehled historického vývoje sazeb DPH v období od roku 1993 do roku 2013.

**Tab. 3.3: Vývoj sazeb DPH v ČR (1993 – 2013)**

Období	Základní sazba DPH	Snížená sazba DPH
1. 1. 1993 – 31. 12. 1994	23 %	5 %
1. 1. 1995 – 30. 04. 2004	22 %	5 %
1. 5. 2004 – 31. 12. 2007	19 %	5 %
1. 1. 2008 – 31. 12. 2009	19 %	9 %
1. 1. 2010 – 31. 12. 2011	20 %	10 %
1. 1. 2012 – 31. 12. 2012	20 %	14 %
od 1. 1. 2013	21 %	15 %

Zdroj: vlastní zpracování dle podnikatel.cz

S účinností od 1. 1. 2016 vzniká plátcům daně z přidané hodnoty zákonná povinnost podávat kontrolní hlášení. Kontrolní hlášení je daňové tvrzení, které nenahrazuje daňové přiznání ani souhrnné hlášení. V souvislosti s režimem přenesení daňové povinnosti kontrolní hlášení nahrazuje původně samostatný výpis z evidence pro účely DPH. Kontrolní hlášení bude podáváno pouze elektronicky.<sup>41</sup>

### **Sociální a zdravotní pojištění**

Povinnost registrovat se k platbě sociálního a zdravotního pojištění mají osoby samostatně výdělečně činné do osmi dnů ode dne, kdy zahájily své podnikání.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> <http://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-novinky/prehled-zmen-v-dph-2015.pdf>

<sup>41</sup> <http://www.financnisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/dane/dan-z-pridane-hodnoty/kontrolni-hlaseni-DPH>

<sup>42</sup> <http://www.penize.cz/podnikani/228562-zaciname-podnikat-socialni-a-zdravotni-pojisteni>

Minimální zálohy na sociální pojištění u OSVČ v roce 2016 činí 1 972 Kč, tedy o 29 Kč více než v roce 2015. Stejně tak se v roce 2016 zvýšily zálohy na zdravotní pojištění OSVČ, a to o 26 Kč na 1 823 Kč (viz tabulka 3.4).

**Tab. 3.4: Minimální zálohy sociálního a zdravotního pojištění OSVČ**

Hlavní činnost	měsíčně v Kč	Hlavní činnost	měsíčně v Kč
Zdravotní pojištění 2015	1 797	Sociální pojištění 2015	1 943
Zdravotní pojištění 2016	1 823	Sociální pojištění 2016	1 972
Zdražení	26	Zdražení	29

Zdroj: vlastní zpracování dle finance.idnes.cz

V tabulce 3.5 je obsažen přehled zdražování sociálního pojištění OSVČ u hlavní a vedlejší činnosti od roku 2012 do roku 2016.

**Tab. 3.5: Zdražování sociálního pojištění u OSVČ (2012 – 2016)**

Údaj v Kč platný pro rok	2012	2013	2014	2015	2016
Průměrná mzda	25 137	25 884	25 942	26 611	27 006
Hlavní činnost (minimální záloha)	1 836	1 890	1 894	1 943	1 972
Vedlejší činnost (minimální záloha)	735	756	758	778	789

Zdroj: vlastní zpracování dle finance.idnes.cz

Zaměstnavatel odvádí sociální a zdravotní pojištění nejen za sebe, ale také za své zaměstnance. Sazba pojistného na zdravotní pojištění činí 13,5 % z vyměřovacího základu. Jednu třetinu (4,5 %) hradí zaměstnanec, zbývající dvě třetiny (9%) hradí zaměstnavatel ze svých prostředků. Přehled sazeb pojistného pro zaměstnavatele a zaměstnance je zobrazen v tabulce 3.6.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/odvody-socialniho-a-zdravotniho-pojisteni/zamestnanci-zdravotni-pojisteni/>

Tab. 3.6: Sazby pojistného na sociální pojištění

Rok	2012 - 2016
<b>Zaměstnanec celkem</b>	<b>6,5 %</b>
Nemocenské pojištění	0 %
Důchodové pojištění	6, 5 %
Příspěvek na státní politiku zaměstnanosti	0 %
<b>Zaměstnavatel celkem</b>	<b>25 %</b>
Nemocenské pojištění	2,3 %
Důchodové pojištění	21, 5 %
Příspěvek na státní politiku zaměstnanosti	1,2 %

Zdroj: vlastní zpracování dle finance.cz

Ministryně práce a sociálních věcí Michaela Marksová nechala do obálek s přehledem předpisů a plateb pro živnostníky za rok 2015 přibalit i svůj třístránkový dopis. Cílem dopisu byl záměr přimět OSVČ, aby si dobrovolně zvýšily svůj daňový základ a odváděly tak na pojistném více peněz. Podle odhadů ministerstva si až tři pětiny živnostníků platí jen minimální zálohy na důchodové pojištění.

Pojištění pro OSVČ se počítá z poloviny daňového základu. Živnostníci platí ze zisku pojistné ve výši 14 % oproti 28 % ze mzdy u zaměstnanců. I při vysokých příjmech se po započtení výdajových paušálů či vysokých nákladů může daňový základ výrazně snížit tak, že OSVČ odvádí jen minimální pojistné. Což je podle ministryně problém do budoucna, protože důsledkem nízkých plateb je pak i nízký důchod. Propad příjmů při odchodu do důchodu bude podle ní pro OSVČ daleko citelnější než pro většinu zaměstnanců.

„Pokud nepatříte mezi OSVČ, které platily a platí významně nadprůměrné pojistné na důchodovém pojištění minimálně na úrovni cca 4 – 5 tisíc Kč měsíčně a výše, pak Vám

doporučuji velmi důkladně zvážit posílení Vašeho zabezpečení na stáří“, konstatuje ministryně Marksová. Celý dopis je přiložen v příloze č. 2.<sup>44</sup>

## **Aktuality roku 2016**

Koaličními stranami byl 10. února schválen návrh zavedení elektronické evidence tržeb (EET) pro podnikatele v ČR. Autorem návrhu byl ministr financí Andrej Babiš (ANO). Od EET si slibuje navýšení výběru daní o víc než deset miliard korun, narovnání podnikatelského prostředí a zamezení daňovým únikům. Pro zákon hlasovala vládní koalice a někteří poslanci z klubu Úsvit, Komunisté se zdrželi a poslanci ODS, TOP 09 a Starostů na protest opustili jednací sál. Návrh je před posouzením senátorů, TOP 09 a ODS se chtějí kvůli schvalovacímu postupu obrátit na Ústavní soud.<sup>45</sup>

Jako první se EET bude zavádět v restauracích a hotelech, v druhé etapě pak ve velkoobchodu a maloobchodu a nakonec zbytek. Podnikatelé a živnostníci, kteří za své zboží a služby přijímají hotové peníze, karetní platby nebo stravenky, budou muset záznam těchto transakcí odesílat do centrálního úložiště Finanční správy. Bude potřeba vlastnit elektronické zařízení (pokladnu, počítač, notebook, tablet, chytrý telefon – přesné technické požadavky ještě nejsou známe) propojené s tiskárnou účtenek, pokladní software a připojení k internetu. Každá účtenka bude obsahovat unikátní kód.<sup>46</sup>

Obavy ze zavedení EET má 56 % oslovených živnostníků a podnikatelů. Část z nich tvrdí, že pokud budou registrační poklady spuštěny, ukončí svou činnost. Obavy plynou ze zvýšené administrativy, vysokých pořizovacích nákladů na nový přístroj a zneužití posílaných dat. To vyplývá z průzkumu agentury Median pro Českou televizi (zúčastnilo se 606 respondentů).

---

<sup>44</sup> <http://hlidacipes.org/ministryne-marksova-varuje-zivnostniky-platte-vice-podivejte-se-na-cely-dopis/>

<sup>45</sup> <http://www.novinky.cz/domaci/394348-poslanci-schvalili-zavedeni-eet.html>

<sup>46</sup> <http://www.penize.cz/podnikani/302532-ocima-podnikatelu-a-zivnostniku-jak-zmeni-eet-vase-podnikani>

Daniel Prokop, vedoucí průzkumu, uvedl: „Nejvíce se toho bojí živnostníci v oblasti řemesel a stavebnictví. Bojí se, že by to mohlo zlikvidovat jejich živnost“.<sup>47</sup>

Strana soukromníků (vznik 2008) zahájila kampaň proti byrokracii a regulacím státu. Kampaň osobně i finančně podpořil senátor Ivo Valenta. SSČR je moderní stranou navazující na tradice sahající až do období první republiky. Hájí zájmy pracovitých a aktivních lidí, na kterých stojí ekonomická stabilita země. Prosazují stát se stabilním prostředím, regulacemi v nezbytné míře a podporu podnikání.<sup>48</sup>

Vliv politických faktorů na podnik BS je popsán v kapitole 4.1.

### 3.2.2 Ekonomické faktory

#### Míra ekonomického růstu

Míra ekonomického růstu je určována dle růstu nebo poklesu HDP (hrubý domácí produkt). HDP je celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená za dané období na určitém území. Ukazatel je používán pro určení výkonnosti ekonomiky státu.<sup>49</sup>

Vývoj HDP je zachycen v tabulce 3.7. Rostoucí tempo HDP se po roce 2008 propadlo do mínusových čísel vlivem světové krize. Ve srovnání s ostatními evropskými zeměmi si ČR v roce 2014 vede poměrně dobře. Dvouprocentní růst ekonomiky je dvojnásobně rychlejší než růst v eurozóně.<sup>50</sup>

Tab. 3.7: Vývoj HDP v ČR (2006 – 2014) (v %)

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Růst HDP	7,0	5,7	3,1	-4,5	2,5	1,8	-1,0	-0,9	2,0

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

---

<sup>47</sup> <http://zpravy.aktualne.cz/finance/pruzkum-pro-ct-obavy-ze-zavedeni-eet-ma-56-pct-zivnostniku/r~794b3eee80ce11e5b286002590604f2e/>

<sup>48</sup> <http://www.soukromnici.cz/cs/o-nas/>

<sup>49</sup> <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>

<sup>50</sup> <http://fondinfo.cz/hdp-v-roce-2014-tecka-za-krizi/>



HDP v roce 2015 (viz tabulka 3.8) potvrzuje, že se české ekonomice nadmíru daří, dokonce i ve světovém kontextu. Z členských zemí OECD (organizace sdružující nejvyspělejší ekonomiky světa) rostly ve třetím kvartále rychleji pouze Irsko, Lucembursko, Turecko, Čína a Indie.<sup>51</sup>

**Tab. 3.8: Vývoj HDP v ČR v roce 2015 (v %)**

	1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí
HDP	+3,9	+4,4	+4,7

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Česká národní banka v nové prognóze zhoršila odhad vývoje české ekonomiky v roce 2016 na 2,7 % (viz tabulka 3.9) a zlepšila výhled růstu HDP pro příští rok na 3 %. Podle prognózy růst české ekonomiky v letošním roce zpomalí vlivem dočasného snížení hrubé tvorby kapitálu, do něhož se promítne především propad vládních investic financovaných z evropských fondů. Příznivě k ekonomickému vývoji přispívá další pokles cen ropy a zvyšující se zahraniční poptávka.<sup>52</sup>

**Tab. 3.9: Prognóza HDP dle ČNB (2015 - 2017) (v %)**

Rok	2015	2016	2017
Meziroční růst reálného HDP	4,7	2,7	3,0

Zdroj: vlastní zpracování dle ČNB

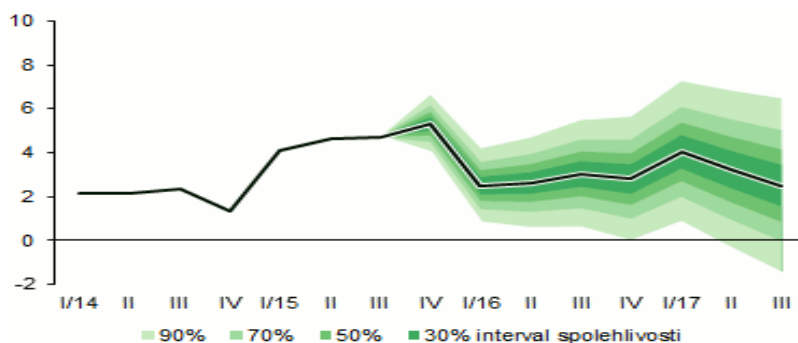
Obrázek 3.4 zobrazuje nejistotu budoucího vývoje sezonně očištěného růstu HDP. Nejtmavší pásmo prognózy odpovídá vývoji, který nastane s 30% pravděpodobností. Rozšiřující se pásma zobrazují vývoj s pravděpodobností 50 %, 70 % a 90 %.<sup>53</sup>

<sup>51</sup> <http://byznys.ihned.cz/c1-65081970-ceska-ekonomika-ve-tretim-ctvrtleti-rostla-o-4-7-procenta-vic-nez-ocekavali-analytici>

<sup>52</sup> [http://www.ceskenoviny.cz/tema/zpravy/cnb-zhorsila-pro-letosek-odhad-rustu-hdp-posunula-konec-rezimu-intervenci/1310967&id\\_seznam=1593](http://www.ceskenoviny.cz/tema/zpravy/cnb-zhorsila-pro-letosek-odhad-rustu-hdp-posunula-konec-rezimu-intervenci/1310967&id_seznam=1593)

<sup>53</sup> [https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza)

Obr. 3.4: Graf prognózovaného vývoje HDP (2014 – 2017)



Zdroj: cnb.cz

## Míra nezaměstnanosti

Nezaměstnanost je taková situace na trhu práce, kdy část obyvatelstva není schopna nebo ochotna najít si zaměstnání. Míra registrované nezaměstnanosti je počítána jako podíl počtu neumístěných uchazečů o zaměstnání evidovaných na úřadu práce k ekonomicky aktivním osobám.<sup>54</sup>

V tabulce 3.10 je zobrazeno porovnání míry nezaměstnanosti v České republice a v Moravskoslezském kraji od roku 2007 do roku 2015. Je zřejmé, že nezaměstnanost v MS kraji každoročně převyšuje republikový průměr. Nejvyšší nezaměstnanost byla zaznamenána v období ekonomické krize po roce 2008.

Tab. 3.10: Vývoj míry registrované nezaměstnanosti v ČR a MS kraji (2006 – 2014)

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ČR (%)	5,9	5,9	9,2	9,6	8,6	9,4	8,2	7,5
Moravskoslezský kraj (%)	9,5	8,5	12,1	12,4	11,2	12,3	10,5	9,8

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Současná míra nezaměstnanosti je klesající, což je obecně považováno za pozitivní. Stále více uchazečů na úřadu práce našlo své uplatnění. Klesající míra nezaměstnanosti může mít

<sup>54</sup> <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mira-nezamestnanosti/>

ale i svou negativní stránku. Podnikatelé, kteří hledají nové zaměstnance, jsou omezeni užším výběrem uchazečů.

Snižující se míra nezaměstnanosti má za následek také zvyšující se nároky na mzdy. Při vyšší míře nezaměstnanosti jsou zaměstnanci ochotni pracovat za nižší mzdu. Vývoj mezd je zobrazen v tabulce 3.11, na jejich výši působí mimo míry nezaměstnanosti také míra inflace.

**Tab. 3.11: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v ČR (2006 – 2014) (v Kč)**

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PHMM	19 546	20 957	22 592	23 344	23 864	24 455	25 067	25 078	25 686

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Z tabulky 3.11 vyplývá, že průměrná hrubá měsíční mzda v ČR stále roste, což znamená, že na podniky je vyvíjen stále větší tlak na růst mzdových nákladů.

### **Míra inflace**

Inflace představuje růst cenové hladiny v čase. Statistické vyjadřování inflace vychází z měření čistých cenových změn pomocí indexů spotřebitelských cen. Cenové indexy poměřují úroveň cen vybraného spotřebitelského koše ve dvou srovnávaných obdobích.<sup>55</sup>

V tabulce 3.12 je znázorněn vývoj inflace od roku 2006 do roku 2014. Hospodářská krize ovlivnila také inflaci, která v roce 2008 dosáhla 6,3 %. Následně inflace klesala, pouze v roce 2012 vyskočila na 3,3%.

**Tab. 3.12: Míra inflace v ČR (2006 – 2014) (v %)**

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Míra inflace	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ

Inflace negativně ovlivňuje mzdy, jejich kupní síla klesá. Neovlivňuje vlastníky hmotných statků, protože cena majetku roste stejně jako inflace. Pokud je míra inflace vyšší

---

<sup>55</sup> <http://www.finance.cz/makrodata-eu/inflace/statistiky/mira-inflace-cpi/>

než nominální úroková míra, klesá hodnota vkladů a půjček. To znamená, že ztrácejí věřitelé a získávají dlužníci.<sup>56</sup>

## Úroková míra

Úrokové sazby jsou měřítkem ceny peněz. Stanovují, kolik musí dlužník za určitou dobu zaplatit věřiteli za půjčku. Firmy porovnávají úrokové sazby na finančním trhu s výnosností vlastních projektů. Pokud je předpokládaný příjem z vlastního projektu vyšší než činí úrokové sazby, je vhodné investici realizovat. V opačném případě je toto rozhodnutí nerozumné, protože investice by byla prodělečná. Čím jsou úrokové sazby nižší, tím se více projektů stává rentabilních – firmy si častěji půjčují peníze. Větší množství úvěrů je pořizováno i domácnostmi, do ekonomiky se tak přilévá větší množství peněz a hospodářství roste.<sup>57</sup>

Česká národní banka předpovídá úrokové sazby pro rok 2016 ve výši 0,3 %, v roce 2017 by se měla zvýšit na 0,9%, viz tabulka 3.13. Jestliže firmy zvažují využití úvěru, či jiného cizího financování, rok 2016 představuje vhodnou dobu pro toto rozhodnutí. Pokud se prognóza ČNB naplní, úvěry, leasingy, hypotéky apod. budou v roce 2017 podléhat vyšší úrokové sazbě, budou tedy dražší.<sup>58</sup>

Tab. 3.13: Prognóza úrokových sazeb ČNB (v %)

Ukazatel	Rok	Výše
Úrokové sazby	2016	0,3%
	2017	0,9%

Zdroj: vlastní zpracování dle cnb.cz

Minulý vývoj úrokových sazeb a jejich prognóza je zachycena v grafu prognózy úrokových sazeb ČNB obr. 3.5.

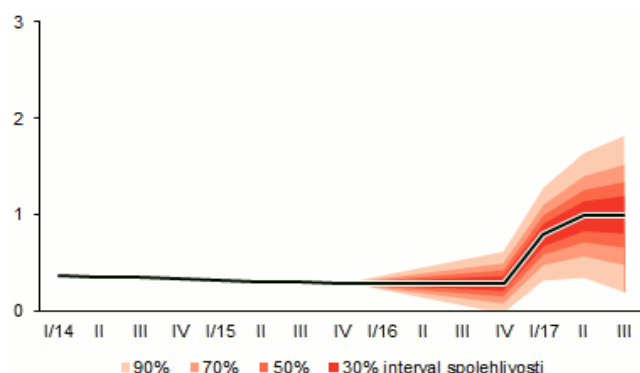
---

<sup>56</sup> <http://www.finance.cz/makrodata-eu/inflace/informace/>

<sup>57</sup> <http://www.penize.cz/80356-co-jsou-urokove-sazby>

<sup>58</sup> [https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza#PRIBOR](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza#PRIBOR)

**Obr. 3.5: Graf prognózy úrokových sazeb ČNB**



Zdroj: cnb.cz

Vějířový graf (viz obr. 3.5) zachycuje nejistotu budoucího vývoje úrokových sazeb. Nejtmavší pásmo kolem středu prognózy znamená, že vývoj nastane s 30% pravděpodobností. Pásma, která se postupně rozšiřují, představují vývoj s pravděpodobnostmi 50 %, 70 % a 90 %.<sup>59</sup>

### Stavebnictví

Stavební produkce v roce 2015 vzrostla meziročně o 5,5 %. Průměrný počet zaměstnanců v podnicích s 50 a více zaměstnanci se v roce 2015 meziročně snížil o 2,3 %. Průměrná mzda zaměstnanců meziročně vzrostla o 6,6 % na 31 730 Kč.

Počet stavebních zakázek u podniků s 50 a více zaměstnanci v roce 2015 meziročně vzrostl o 3,7 % na 47 927 uzavřených smluv. Celková hodnota zakázek klesla o 2,3 % na 181,7 mld. Kč. Počet vydaných stavebních povolení v roce 2015 meziročně vzrostl o 1,4 % na 80 478. Hodnota těchto staveb činila zhruba 255 mld. Kč, oproti roku 2014 je to růst o 2 %.<sup>60</sup>

Vliv ekonomických faktorů na podnik BS je popsán v kapitole 4.1.

#### 3.2.3 Sociální faktory

„Náš zákazník - náš pán“, je jedno ze zakořeněných přísloví, které by mělo být vzorem pro každou firmu, zejména pro ty, které poskytují služby konečnému zákazníkovi. Je důležité

---

<sup>59</sup> [https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza#PRIBOR](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza#PRIBOR)

<sup>60</sup> <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/stavebnictvi/>

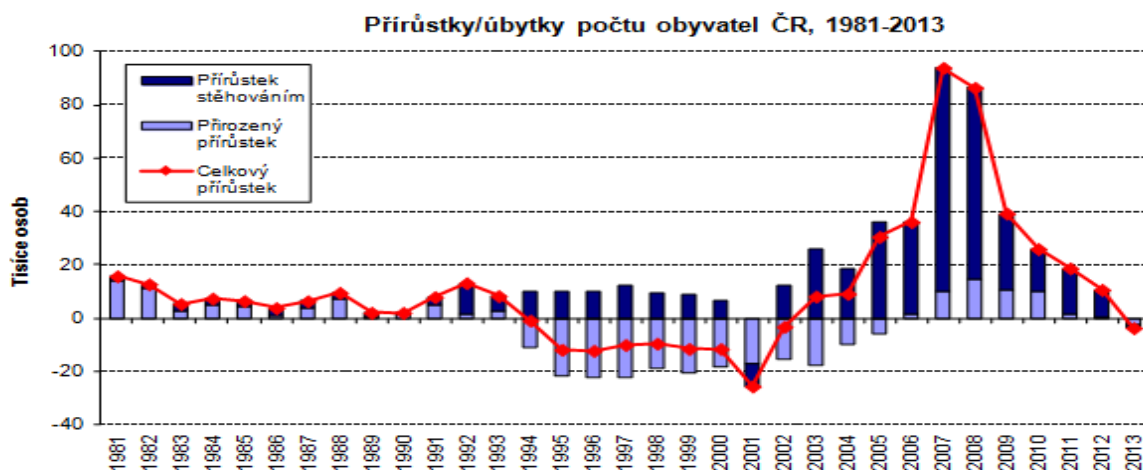
znát své zákazníky, potencionální klienty, potažmo celé obyvatelstvo ČR, jeho životní styl, životní úroveň, k jakým demografickým změnám dochází apod.

## Populační vývoj

Populační vývoj České republiky byl v roce 2013 ve znamení úbytku (viz. obr. 3.6). Šlo o první pokles počtu obyvatel po desetiletí kladných přírůstků. Obyvatel ubylo přirozeně, počet zemřelých převýšil počet živě narozených o 2,4 tisíce, a zároveň i zahraniční migrací.

Na konci roku 2013 měla ČR 15 % obyvatel ve věku 0-14 let, 67,6 % obyvatel ve věku 15-64 let a 17,4 % obyvatel ve věku 65 a více let. Průměrný věk obyvatele vrostl na 41,5 let. Obyvatelstvo ČR stárne již od konce 80. let 20. století. Přibývá svobodných osob a ubývá osob ženatých, vdaných.<sup>61</sup>

Obr. 3.6: Vývoj přírůstků a úbytků počtu obyvatel ČR



Zdroj: czso.cz

V roce 2014 se celkový počet obyvatel zvýšil o 25 856 na 10 538 275, z toho tvořil přirozený přírůstek 4 195 a přírůstek stěhováním 21 661.<sup>62</sup>

<sup>61</sup> <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-obyvatelstva-ceske-republiky-v-roce-2013-zakladni-udaje>

<sup>62</sup> <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/1514084-pocet-obyvatel-rostl-diky-vyssi-porodnosti-i-pristehovalcum>

V prvním pololetí roku 2016 migrací přibýlo 6 600 lidí. Přírozeným způsobem ubylo 3 400 lidí vlivem zvýšeného úmrtí. Muži v ČR umírají v průměrném věku 72,5 roku a ženy v 79,6 roku.<sup>63</sup>

## Vzdělání

Podle údajů ze sčítání lidu v letech 1950 až 2011 se úroveň vzdělanosti v ČR stále zvyšuje. Roste počet lidí s vyššími stupni vzdělání a několikanásobně klesá počet obyvatel se základním vzděláním. Přehled nejvyššího ukončeného vzdělání obyvatel 15letých a starších je zobrazen níže (obr. 3.7).<sup>64</sup>

Obr. 3.7: Nejvyšší ukončené vzdělání obyvatel 15letých a starších (1950 – 2011)

Nejvyšší ukončené vzdělání	Rok sčítání						
	1950	1961	1970	1980	1991	2001	2011
	Počet obyvatel (v tis.)						
Celkem	6 757,8	7 143,0	7 701,0	7 879,9	8 137,8	8 575,2	8 947,6
Základní vč. neukončeného	5 606,0	5 743,7	4 086,7	3 511,7	2 696,1	1 975,1	1 571,6
Střední vč. vyučení	660,9	546,9	2 225,0	2 566,9	2 878,6	3 255,4	2 952,1
Úplné střední všeobecné	141,5	205,4	260,1	278,3	342,5	431,0	610,8
Úplné střední odborné	194,9	437,5	774,0	1 047,8	1 515,3	1 703,9	1 814,3
Nástavbové, pomaturitní a vyšší odborné	.	.	9,8	11,8	9,1	296,3	365,0
Vysokoškolské	69,9	156,4	263,1	393,5	582,8	762,5	1 114,7
Bez vzdělání	21,7	24,5	22,2	20,1	27,8	37,9	42,4
Nezjištěno	62,8	28,7	59,9	49,8	85,5	113,1	476,7

Zdroj: czso.cz

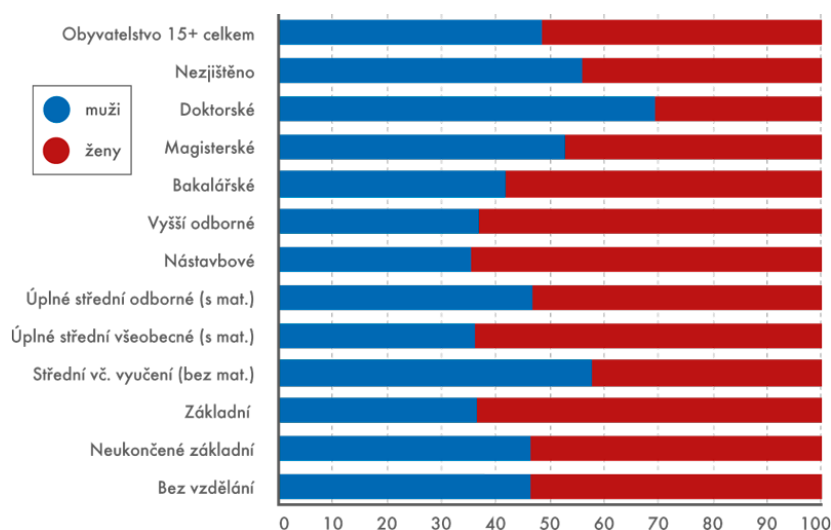
Celkový podíl osob s dosaženým vzděláním alespoň na úrovni středního či vyššího stupně vzdělání dosáhl při sčítání lidu v roce 2001 poprvé vyšší hodnoty u žen (38,2 %) než u mužů (36,3 %). V roce 2011 se tento rozdíl ještě zvýraznil (46,2 % k 40,9 %).<sup>65</sup>

<sup>63</sup> [http://www.lidovky.cz/pocet-obyvatel-ceske-republiky-stoupl-mohou-za-to-pristehovalci-phw-/zpravy-domov.aspx?c=A150911\\_093508\\_ln\\_domov\\_rof](http://www.lidovky.cz/pocet-obyvatel-ceske-republiky-stoupl-mohou-za-to-pristehovalci-phw-/zpravy-domov.aspx?c=A150911_093508_ln_domov_rof)

<sup>64</sup> <http://www.statistikaamy.cz/2015/03/za-60-let-se-zvysil-podil-vysokoskolaku-12krat/>

<sup>65</sup> <http://www.statistikaamy.cz/2015/03/za-60-let-se-zvysil-podil-vysokoskolaku-12krat/>

**Obr. 3.8: Zastoupení mužů a žen v jednotlivých stupních vzdělání v roce 2011**



Zdroj: czso.cz

## Životní úroveň

Cena vzorku vybraného zboží a služeb v jednotlivých zemích se porovnává s výší příjmu při použití společné imaginární měny. Tato měna je nazývána standard kupní síly (PPS). Srovnání HDP na obyvatele v jednotkách PPS umožňuje přehled o životní úrovni v EU.

Česká republika je v žebříčku Eurostatu na 14. místě s 85 HDP na obyvatele v PPS. První místo zaujalo Lucembursko s 266 HDP na obyvatele v PPS a poslední (28. místo) je Bulharsko se 47 HDP na obyvatele v PPS.<sup>66</sup>

Vliv sociálních faktorů na podnik BS je popsán v kapitole 4.1.

### 3.2.4 Technologické faktory

Dnešní svět je typický pro svůj dynamický vývoj, neustále dochází k vylepšování, inovacím a pokrokům. Rostou nároky na kvalitu, rychlost apod. Podniky, ať už se pohybují

<sup>66</sup> [http://europa.eu/about-eu/facts-figures/living/index\\_cs.htm](http://europa.eu/about-eu/facts-figures/living/index_cs.htm)



v jakékoli oblasti podnikání, musí sledovat trendy a technologický vývoj, v opačném případě je otázkou času, kdy se firma ztratí za zády své konkurence.

Dnešním trendem je ochrana životního prostředí a šetření energií. Stavební firmy by se na tuto oblast měly zaměřit a rozvíjet své znalosti a dovednosti v této problematice. Stále větší množství zákazníků se zabývá otázkou výstavby pasivního domu. Pasivní dům se vyznačuje výhodami, jako jsou nízké náklady na vytápění, stálý přívod čerstvého vzduchu, netvoří se průvan, příjemné teploty v zimě i v létě, vyšší komfort života apod.<sup>67</sup>

K neustálému vylepšování dochází také u stavebního nářadí, strojů a technologických postupů. Moderní zařízení umožňuje práci vykonávat rychleji, kvalitněji, přesněji apod. Podnikatel by měl být schopen spočítat, zda se mu pořízení nového zařízení vyplatí či nikoli. To závisí na pořizovací ceně a frekvenci využívání daného zařízení.

Vliv technologických faktorů na podnik BS je popsán v kapitole 4.1.

### **3.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

Pro analýzu mikroprostředí stavební firmy BS byl využit Porterův model pěti konkurenčních sil, který popisuje vnější podmínky panující na trhu.

#### **Stávající konkurence**

V Moravskoslezském kraji je evidováno zhruba 27 tisíc ekonomických subjektů zabývajících se stavebnictvím. Největší konkurenci pro stavební firmu BS představují velké stavební společnosti, které jsou schopny uspokojit poptávky velkého rozsahu. Mezi ostatní konkurenci patří malé a střední podniky v Moravskoslezském kraji. Zákazníky jsou upřednostňovány firmy s dlouholetou tradicí a kladnými referencemi.

Konkurenci v oblasti výkopových prací, instalatérství, demolice apod. představuje např. společnost Install sídlící ve Frýdlantu nad Ostravicí.<sup>68</sup> Sruby, roubenkami a celkově

---

<sup>67</sup> <http://www.pasivnidomy.cz/co-je-pasivni-dum/t2>

<sup>68</sup> <http://www.install.cz/>

dřevostavbami se zabývá např. firma Sruby Pacák, která má sídlo ve Frýdku-Místku a provozovnu na Čeladné.<sup>69</sup> Další konkurencí je například DOMYTOM, stavební firma z Frýdecko-Místicka, která realizuje stavby na klíč, hrubé stavby, zateplování fasád a veškerá stavební řemesla.<sup>70</sup> Tyto podniky jsou konkurencí, protože nabízejí služby a produkty, kterými firma BS nedisponuje, nebo je nedokáže plnit v takovém rozsahu.

### **Nově vstupující konkurence**

Stavební produkce v roce 2015 vzrostla meziročně o 5,5 %. Počet stavebních zakázek u podniků s 50 a více zaměstnanci v roce 2015 meziročně vzrostl o 3,7 % na 47 927 uzavřených smluv. Celková hodnota zakázek klesla o 2,3 % na 181,7 mld. Kč. Počet vydaných stavebních povolení v roce 2015 meziročně vzrostl o 1,4 % na 80 478. Hodnota těchto staveb činila zhruba 255 mld. Kč, oproti roku 2014 je to růst o 2 %.<sup>71</sup>

Vzhledem k těmto údajům a vývoji ekonomických ukazatelů (viz. PEST analýza) lze předpokládat, že do odvětví vstoupí nová konkurence. Vstup nové konkurence pro podnik znamená hrozbu úbytku zakázek, proto je potřeba sestavit plány a strategie, jak této hrozbě předejít. Jsou dvě základní možnosti, na které se může firma zaměřit. Buďto sníží ceny svých stavebních služeb, nebo ceny ponechá a zaměří se na kvalitu stavebních materiálů, postupů a služeb.

U českých spotřebitelů už nerozhoduje pouze cena určitého zboží, stále důležitější je při rozhodování o nákupu také kvalita nabízeného zboží, recenze, doporučení nebo délka a rozsah záruky.<sup>72</sup>

Existují však i bariéry vstupu do tohoto odvětví. První nepříznivý vliv na rozhodnutí, zda začít podnikat, může mít současná politická situace v ČR. Nestabilita vlády, střídání levicových a pravicových stran, změna zákonů, vyhlášek, zavedení EET apod. způsobuje chaos v podnikatelském prostředí. Neustále se také zvyšují daně (DPH, spotřební atd.) a odvody na

---

<sup>69</sup> <http://www.srubypacak.cz/>

<sup>70</sup> <http://domyтом.cz>

<sup>71</sup> <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/stavebnictvi/>

<sup>72</sup> <http://finexpert.e15.cz/cesi-uz-se-pri-nakupu-nerozhoduji-jen-podle-ceny>

sociální a zdravotní pojištění. Další možnou překážkou je nákladová náročnost na vznik stavebního podniku, od administrativních nákladů založení až po pořízení všeho potřebného nářadí, strojů a dopravních prostředků.

### **Substituty**

Substitutem pro firmu stavební práce BS může být produkt jiné stavební firmy. Například dá zákazník přednost před klasickými zděnými stavbami ekologickému bydlení nebo srubu, na které se firma BS nespecializuje.

Dalším pomyslným substitutem je rozhodnutí zákazníka, že stavební úpravy provede sám. Důvodem může být vyšší cena při realizaci stavební firmou, obavy z nízké kvality, reklamací nebo nedůvěra v cizí lidi.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé jsou jedním z hlavních faktorů, které mají vliv na úspěšnost podniku. Kvalita dodavatele se odráží v kvalitě poskytovaných služeb firmy BS. Pro výběr dodavatele je určující jeho image, prestiž, postavení na trhu, kvalita materiálu a doprovodných služeb. Důležitá je také spolehlivost včasných a bezvadných dodávek, na kterých závisí včasnost dokončovacích lhůt realizovaných zakázek.

Každý stavební podnik je náročný na materiálové dodávky různého typu, proto má firma BS velký počet dodavatelů na jednotlivé druhy materiálu. Například stavebniny Kozelský, sídlící pár kilometrů od provozovny, zajišťují zdící materiály, sypané hmoty, obklady a dlažby.<sup>73</sup> Podlahy, dveře a okna dodává firma Iriss.<sup>74</sup> Žula a kamenivo jsou dodávány jesenickou firmou Slezská žula.<sup>75</sup> Povrchové úpravy, zateplovací systémy, omítky jsou poskytovány mezinárodní společností Baunit.<sup>76</sup> Hlavním dodavatelem nářadí a strojů je značka HILTI, sídlící

---

<sup>73</sup> <http://www.stavebninykozelsky.cz/>

<sup>74</sup> <http://www.iriss.cz/>

<sup>75</sup> <http://www.slezskazula.cz/>

<sup>76</sup> <http://www.baunit.cz/>

v Lichtenštejském knížectví. Společnost nabízí špičkové technologie a doživotní záruku na výrobní vady nářadí.<sup>77</sup>

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Firma BS dosahuje svých tržeb realizací stavebních zakázek, jako jsou výstavby rodinných domů, opravy fasád panelových domů, rekonstrukce a jiné dokončovací práce.

Vyjednávací síla odběratelů je vysoká díky rozsáhlé konkurenci, která v oboru stavebnictví panuje. Pro udržení si zákazníka je kladen důraz na vysokou kvalitu odvedené práce, nové technologie, plnění stanovených termínů, osobní přístup ke klientům a doprovodné služby. Firma disponuje nejrůznějšími druhy certifikátů a zaměstnanci se pravidelně účastní odborných školení a kurzů.

Ceny realizací malých zakázek mezi konkurencí se pohybují v relativně stejných cenách, zákazníci se při výběru firmy rozhodují na základě předchozích zkušeností, kvality a referencí. U větších zakázek je mnohem důležitější individuální cenová nabídka, schopnost podniku plnit specifické požadavky zákazníka, stanovit si přesné smluvní podmínky a časové lhůty.

Strategie firmy BS je postavena na vysoké kvalitě odvedené práce, zabývání se detaily, preciznosti a osobním přístupem ke klientům. Cena realizací se odvíjí od kvality práce, tudíž se vlivem vysoké konkurence výrazně nemění.

Zhodnocení Porterovy analýzy je obsaženo v kapitole 4.2.

## **3.4 7S analýza**

Model 7S je analytická technika používaná pro hodnocení kritických faktorů úspěchu v organizaci.

---

<sup>77</sup> <https://www.hilti.cz/>

## Strategie

Cílem podniku BS je být spolehlivým realizátorem stavebních zakázek s vysokou kvalitou, ke kterému se budou zákazníci vracet a doporučovat svému okolí. Nástrojem pro dosažení toho cíle jsou doplňkové služby pro zákazníky, kvalitní zákaznický servis, používání špičkového nářadí a moderní stavební postupy.

Mezi doplňkové služby patří:

- pomoc při vyřizování dotací,
- spoluúčast při plánování finálního designu,
- spolupráce při výběru kachlíček, dveří, podlah, nábytku apod. – společné návštěvy obchodů,
- finální úklid,
- doprava, stěhování,
- zajištění náhradního bydlení při celkové rekonstrukci.

Tohoto cíle je dosahováno také pomocí kvalifikovaných zaměstnanců. Zaměstnanci pravidelně navštěvují školení a kurzy na nové metody, postupy a zacházení s novými moderními materiály. Podnik se může pyšnit mnohými certifikáty např. Rigips na SDK konstrukce, protipožární konstrukce, Baumit na tepelně izolační systémy, Alcaplast instalátérské certifikáty, Sika stavební chemie a mnoho dalšího.

## Systémy

Systém předávání informací je založen na komunikaci přes mobilní telefony, jak na horizontální, tak vertikální úrovni. Jelikož má podnik málo zaměstnanců je tato komunikace rychlá a efektivní. Dále je využíváno e-mailové pošty a to hlavně mezi majitelem a ekonomickým pracovníkem.

Logistické procesy jsou zajištěny prostřednictvím dodavatelů, nebo vlastní dopravou a firemními zaměstnanci. Firma neskládá materiál, všechny materiál je doručován až na místo realizace zakázky, kde jej vykládá dopravce popřípadě zaměstnanci. Podnik disponuje skladem,

který je určený pouze na stroje a nářadí. Pravidelnou kontrolu a údržbu zajišťuje zaměstnanec k tomu určený, popř. přímo prodejce.

Harmonogramy prací se sestavují na základě specializace jednotlivých zaměstnanců, každý zedník má krom obecných znalostí užší specializaci (instalatér, sádkartonař, obkladač, malíř, truhlář apod.). Zaměstnanci se na jednotlivých zakázkách střídají dle svého zaměření.

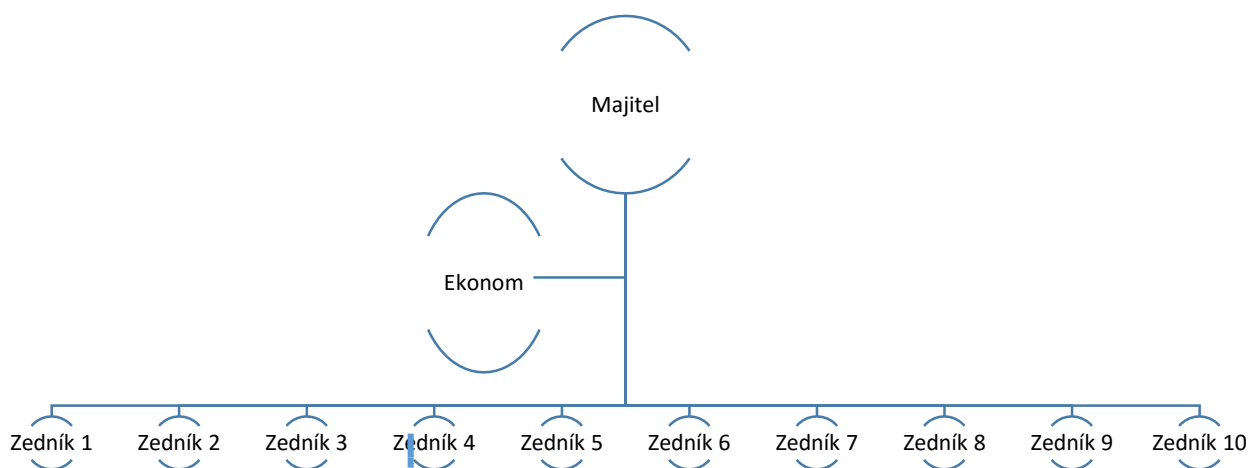
## Struktura

Organizační struktura podniku je jednoduchá, panují zde jasné vertikální vztahy nadřízenosti a podřízenosti. V čele vedení podniku je majitel pan Bušík, do vedení patří také ekonomický pracovník, který je ale majiteli podřízeným. Pod vedením je zařazeno deset zedníků. Stavební úkoly a organizaci práce zajišťuje převážně majitel, ekonomický pracovník dohlíží na ekonomický chod firmy, zajišťuje objednávky, reklamace, komunikaci s úřady apod.

Za kvalitu odvedené práce ručí zaměstnanec, kterému byl daný úkol svěřen. Kontrola je prováděna vedením. Většina zedníků má svou užší specializaci, podle které jsou přidělováni na jednotlivé práce.

Zaměstnanci mezi sebou komunikují mobilními telefony a sdělují si informace o aktuálním stavu jednotlivých zakázek. Komunikace mezi nadřízenými a podřízenými je rychlá, zaměstnanci mají přehled o tom, za jakou osobou s daným problémem či požadavkem jít.

Obr. 3.9: Organizační struktura podniku



Zdroj: vlastní zpracování

## **Schopnosti**

V podniku je kladen důraz na odbornou kvalifikaci svých zaměstnanců, tu získávají zkušenostmi při vykonávání své práce a externím vzděláváním.

Stavební firma BS vyniká také svým zákaznickým servisem a doplňkovými službami, které jsou základním kamenem strategie podniku k dosažení stanoveného cíle.

Při realizování stavebních zakázek jsou využívány nejmodernější a nejkvalitnější postupy, materiál a nářadí. Kvalitě a preciznosti je přikládána velká váha. Silnou stránkou podniku jsou také zkušenosti, které byly načerpány za 15 let působení pana Buštíka v oboru.

## **Spolupracovníci**

Noví zaměstnanci jsou vybíráni na základě jejich znalostí, zkušeností a dlouholeté praxe. Při výběru jsou také důležité komunikační schopnosti a celkové působení osobnosti, protože stavebnictví je o kolektivu a týmové práci. Neustále dochází k předávání informací mezi spolupracovníky a ke zpětné vazbě směrem k vedení.

Jak už bylo několikrát zmíněno, u zaměstnanců je kladen důraz na vzdělávání a získávání nových zkušeností. Motivací učít se, je samotné vzdělání. Všechny náklady s tím spojené jsou hrazeny firmou.

Nároky na zaměstnance jsou v podobě vysoké kvality jejich práce. Zodpovědnost za svou práci nesou sami. Mzdová politika je nastavena na kombinovaném základě časové a úkolové mzdy. Úkolové proto, aby byli zaměstnanci dostatečně motivováni k výkonu, a aby nedocházelo ke zneužívání časové mzdy. Ovšem jsou činnosti, které se úkolovou mzdou neoceňují, jsou to drobnější, detailnější, většinou časově náročnější práce.

## **Styl vedení**

Přestože jsou v podniku dány jasné vztahy nadřízenosti a podřízenosti, převládá zde přátelská atmosféra založená na týmové spolupráci. Na rozhodování se podílí i řadoví zaměstnanci i ekonomický pracovník, konečné slovo má však vždy majitel. Běžná je i zpětná

vazba zaměstnanců k rozhodnutí majitele. Převažuje zde tedy konzultativní styl vedení majitele.

### Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty jsou předmětem ústní dohody mezi vedením a zaměstnanci. Mezi nastavené hodnoty patří zodpovědnost za svou práci a své činy, spolehlivost při svěřením úkolu, komunikace mezi nadřízenými a podřízenými a v neposlední řadě maximální vstřícnost k přáním a potřebám zákazníka.

Zhodnocení analýzy 7S je obsaženo v kapitole 4.3.

## 3.5 Finanční analýza

Pro finanční analýzu byly využity ukazatelé likvidity, rentability a zadluženosti.

### Běžná likvidita

Běžná likvidita je počítána pro období od roku 2012 do roku 2015. Čísla jsou zaokrouhlena na desítky tisíc Kč. Údaje jsou pořízeny z rozvahy stavební firmy.

Oběžný majetek 2012 = 1 000 000

Oběžný majetek 2013 = 1 250 000

Oběžný majetek 2014 = 1 180 000

Oběžný majetek 2015 = 900 000

Krátkodobé závazky 2012 = 500 000

Krátkodobé závazky 2013 = 690 000

Krátkodobé závazky 2014 = 620 000

Krátkodobé závazky 2015 = 430 000

$$BL(2012) = \left( \frac{1\,000\,000}{500\,000} \right) = 2,0$$

(Vzorec 3.1: Běžná likvidita 2012)

$$BL(2013) = \left( \frac{1\,250\,000}{690\,000} \right) = 1,8$$

(Vzorec 3.2: Běžná likvidita 2013)

$$BL(2014) = \left( \frac{1\,180\,000}{620\,000} \right) = 1,9$$

(Vzorec 3.3: Běžná likvidita 2014)

$$BL(2015) = \left( \frac{900\,000}{430\,000} \right) = 2,1$$

(Vzorec 3.4: Běžná likvidita 2015)



Průměrná běžná likvidita za období 2012 - 2015 činí 1,95. Malým podnikům je doporučováno udržovat poměr 2 : 1, tedy 2 jednotky oběžných aktiv na 1 jednotku krátkodobých závazků. Podnik tento poměr převyšuje. Finanční pozice firmy je silná.

### Pohotová likvidita

Pohotová likvidita je počítána pro rok 2012 až 2015. Čísla jsou zaokrouhlena na desítky tisíc.

Zásoby 2012 = 110 000

Zásoby 2013 = 300 000

Zásoby 2014 = 270 000

Zásoby 2015 = 30 000

$$PL(2012) = \left( \frac{(1\,000\,000 - 110\,000)}{500\,000} \right) = \left( \frac{890\,000}{500\,000} \right) = 1,78 \quad (\text{Vzorec 3.5: Pohotová likvidita 2012})$$

$$PL(2013) = \left( \frac{(1\,250\,000 - 300\,000)}{690\,000} \right) = \left( \frac{950\,000}{690\,000} \right) = 1,38 \quad (\text{Vzorec 3.6: Pohotová likvidita 2012})$$

$$PL(2014) = \left( \frac{(1\,180\,000 - 270\,000)}{620\,000} \right) = \left( \frac{910\,000}{620\,000} \right) = 1,47 \quad (\text{Vzorec 3.7: Pohotová likvidita 2013})$$

$$PL(2015) = \left( \frac{(900\,000 - 30\,000)}{430\,000} \right) = \left( \frac{870\,000}{430\,000} \right) = 2,0 \quad (\text{Vzorec 3.8: Pohotová likvidita 2015})$$

Průměrná pohotová likvidita za roky 2012 až 2015 činí 1,66. Za uspokojivý je považován poměr 1 : 1. To znamená, že podnik není silně závislý na zásobách a budoucích prodejkách.

### Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita je také počítána za období od roku 2012 až 2015 a čísla jsou zaokrouhlena na desítky tisíc.

Peněžní prostředky 2012 = 100 000

Peněžní prostředky 2013 = 180 000

Peněžní prostředky 2014 = 140 000

Peněžní prostředky 2015 = 80 000

$$OL(2012) = \left( \frac{100\,000}{500\,000} \right) = 0,2 \quad (\text{Vzorec 3.9: Okamžitá likvidita 2012})$$

$$OL (2013) = \left( \frac{180\,000}{690\,000} \right) = 0,26 \quad (\text{Vzorec 3.10: Okamžitá likvidita 2013})$$

$$OL (2014) = \left( \frac{140\,000}{620\,000} \right) = 0,23 \quad (\text{Vzorec 3.11: Okamžitá likvidita 2014})$$

$$OL (2015) = \left( \frac{80\,000}{430\,000} \right) = 0,19 \quad (\text{Vzorec 3.12: Okamžitá likvidita 2015})$$

Průměrná okamžitá likvidita za rok 2012 až 2015 činí 0,22. Dle Staňkové (2007) by měl dobře prosperující podnik dosahovat výše nad 40%. Ostatní zdroje uvádějí od 0,2 do 0,5 dle různých autorů. V tomto případě je možno konstatovat, že stavební firma nedosahuje příliš dobré okamžité likvidity. To může vést k tomu, že podnik bude mít problém s okamžitou úhradou svých krátkodobých závazků.

### Rentabilita aktiv

Považuje se za hlavní měřítko rentability celkových zdrojů investovaných do podnikání. Rentability jsou počítány k 31. 12. 2015, údaje jsou pořízeny z podnikových výkazů.

EBIT = 260 000 Kč

Aktiva = 2 780 000 Kč

$$ROA = \left( \frac{260\,000}{2\,780\,000} \right) \cdot 100 = 0,0935 \cdot 100 = 9,35 \% \quad (\text{Vzorec 3.13: Rentabilita aktiv})$$

Z 1 Kč aktiv je tvořeno 0,0935 Kč (9,35 %) zisku před úroky a zdaněním. Vyjadřuje míru zhodnocení aktiv financovaných vlastními či cizími zdroji a hodnota by měla být minimálně 8 %.

### Rentabilita vlastního kapitálu

Je důležitým ukazatelem zejména pro vlastníky, společníky a akcionáře.

EAT = 173 000 Kč

Vlastní kapitál = 2 330 000 Kč

$$ROE = \left( \frac{173\,000}{2\,330\,000} \right) \cdot 100 = 0,0742 \cdot 100 = 7,42 \% \quad (\text{Vzorec 3.14: Rentabilita vlastního kapitálu})$$

Z 1 Kč vlastního kapitálu je tvořeno 0,0742 Kč (7,42 %) čistého zisku. Hodnota by měla být větší než úroková míra bezrizikových cenných papírů, což podnik splňuje (např. vůči českým státním dluhopisům).

### Rentabilita tržeb

Tento ukazatel se liší podle odvětví. Odvětví s velkými obraty mají nízký ROS, odvětví jako například výroba strojů má vyšší ROS.

EBIT = 260 000 Kč

Tržby = 3 970 000 Kč

$$ROS = \left( \frac{260\,000}{3\,970\,000} \right) \cdot 100 = 0,0655 \cdot 100 = 6,55 \% \quad (\text{Vzorec 3.15: Rentabilita tržeb})$$

Z jedné utržené koruny získá podnikatel 6,55% zisku. Požadovaná hodnota by měla převyšovat 10%, což podnik nesplňuje. Důvodem může být nízký podíl ziskové přírážky na celkových tržbách.

### Zadluženost

Pomocí ukazatelů zadluženosti lze charakterizovat zadluženost vlastního kapitálu a základní proporce vlastního a cizího kapitálu, jsou to ukazatele věřitelského a finančního rizika. Ukazatelé jsou počítány k datu 31. 12. 2015. Údaje jsou pořízeny z podnikových výkazů.

Úvěr = 450 000 Kč

Vlastní kapitál = 2 330 000 Kč

$$\text{Zadluženost I.} = \left( \frac{450\,000}{2\,330\,000} \right) \cdot 100 = 19,3 \% \quad (\text{Vzorec 3.16: Zadluženost I.})$$

Cizí zdroje činí k vlastnímu kapitálu 19,3 %. Obvykle se doporučuje míra mezi 40 – 50 % cizího kapitálu v poměru k vlastním zdrojům.

Úvěr = 450 000 Kč

Aktiva = 2 780 000 Kč

$$\text{Zadluženost II.} = \left( \frac{450\,000}{2\,780\,000} \right) \cdot 100 = 16,19 \% \quad (\text{Vzorec 3.17: Zadluženost II.})$$

Cizí zdroje tvoří k celkové hodnotě aktiv 16,19 %. Lze tedy říci, že věřitelské riziko je u tohoto podniku nízké.

EBIT = 260 000 Kč

Nákladové úroky = 48 000 Kč

$$\text{Úrokové krytí} = \left( \frac{260\,000}{48\,000} \right) = 5,42$$

(Vzorec 3.18: Úrokové krytí)

Určuje, kolikrát může klesnout zisk, aby byl podnik stále schopen pokrýt cizí zdroje na stávající úrovni. Výsledek ukazatele je 5,42 krát. Doporučená hodnota je větší než 1, pokud je výsledek roven 1, znamená to, že veškerý zisk bude použit k úhradě úroků.

Celkové shrnutí a zhodnocení finanční analýzy je obsaženo v kapitole 4.4.

## **4 HODNOCENÍ ZRANITELNOSTI A VYTVOŘENÍ KRIZOVÉHO PROFILU PODNIKU**

Na základě provedených analýz, bude v této části zhodnoceno, jak vnější a vnitřní faktory ovlivňují, či budou ovlivňovat podnik do budoucna.

### **4.1 PEST analýza**

#### **P**

Z analýzy politických faktorů je možné dojít k několika závěrům. Vláda je v České republice spíše nestabilní a dochází k častým změnám. Státní dluh je dlouhodobě zvyšující se, schodek státního rozpočtu v poslední době klesá. Evropskou unií je prostřednictvím různých směrnic a vyhlášek ovlivňováno mnoho věcí, to se dotýká i soukromého podnikání. Pozitivní stránkou je možnost čerpat dotace ze strukturálních fondů EU. Zákonů ČR, které musí podnikatel dodržovat, a které musí znát, je relativně také dost a často se mění. Daň z příjmů FO zůstává stabilní ve výši 15 %. Daň z přidané hodnoty je rozdělena na tři sazby – základní 20 %, první snížená 15 % a druhá snížená 10 %. Obecně se výše DPH historicky zvyšuje. Sociální a zdravotní pojištění neustále zdražuje a ministryně Marksová doporučuje živnostníkům zvýšit své odvody na důchodové pojištění. V únoru 2016 byl schválen návrh zavedení elektronické evidence tržeb.

Nestabilita vlády a měnící se zákony způsobují chaos v podniku, neustále dochází k přepisování smluv, úpravě faktur a dalších dokumentů, zvyšuje se administrativní náročnost na vedení podniku. Daň z příjmů by pana Buštíka, vzhledem k jejímu vývoji, neměla v budoucnu příliš ovlivnit. Naopak u DPH dochází k neustálým změnám, poslední změna umožnila u stavebních a montážních prací na dokončených stavbách pro bydlení a na stavbách pro sociální bydlení uplatňovat první sníženou sazbu DPH. EU poskytuje dotace, které by mohl pan Buštík využívat jako podporu podnikání, popřípadě pro rozvoj podnikání. Minimální zálohy na zdravotní pojištění jsou 1 823 Kč, na sociální 1 972 Kč pro rok 2016. Ministryně Marksová doporučuje tyto zálohy zvýšit. Ve svém dopise (viz příloha 2) uvádí příklady výše starobního důchodu při různých vyměřovacích základech na dobu pojištění 45 let.

**Tab. 4.1: Příklady výpočtu výše starobního důchodu**

Příklad	Samostatná výdělečná činnost v období	Vyměřovací základ	Základ pro výpočet důchodu v Kč	Výše starobního důchodu
1	1990 až 2014	zákonné minimum	4 989	5 768
2	1990 až 2014	dvojnásobek minima	9 978	9 136
3	1990 až 2014	čtyřnásobek minima	19 955	11 751

Zdroj: vlastní zpracování dle [hlidacipes.org](http://hlidacipes.org)

Panu Bušíkovi je 30 let, pokud by podnikal do svých 60 let, znamenalo by to, že za 30 let svého podnikání odvede na sociálních zálohách (počítáno s čtyřnásobkem minima) 2 839 680 Kč. Dle ČSÚ muži umírají v průměru ve věku 72,5 let. Starobní důchod by pobíral tedy zhruba 12,5 let. Celkem by ze své naspořené částky vybral 1 762 650 Kč. Zbylá nevyčerpaná částka 1 077 030 Kč by propadla státu.

Zavedení EET do podniku bude pro pana Bušíka znamenat: pořídit pokladnu, pokladní software a elektronická zařízení (počítač, notebook, tablet, či chytrý telefon), která budou propojená s tiskárnou účtenek. Přesné technické požadavky a finanční náročnost ještě nejsou přesně známy. Otázkou je, zda každý zákazník, který nemá zřízeno internetové bankovníctví, či účet v bance (zejména občané důchodového věku), bude muset přijít zaplatit přímo na provozovnu, nebo zařízení pro evidenci bude muset vlastnit každý zedník zvlášť, aby zaznamenal hotovostní platbu po dokončení práce.

## E

Z analýzy ekonomických faktorů vyplývá, že HDP v posledních letech roste a prognózy do dalších let jsou pozitivní. Míra nezaměstnanosti klesá, a to i v Moravskoslezském kraji, kde je vyšší, než je republikový průměr. Průměrná hrubá měsíční mzda má také rostoucí tendenci. Míra inflace se v posledních letech snižuje, v roce 2015 klesla až na 0,3 %. Úrokové sazby jsou prognózovány pro rok 2016 ve výši 0,3 % a pro rok 2017 ve výši 0,9 %. Stavební produkce v roce 2015 vzrostla meziročně o 5,5 %.

Pozitivní vývoj HDP a stavební produkce se může projevit růstem poptávky po stavebních pracích podniku pana Bušíka, což může vést ke zvýšení příjmů firmy. Utržené peníze se mohou investovat do lidského kapitálu zaměstnanců, nového zařízení, inovací a

podobně. Míra nezaměstnanosti klesá, což může mít i pozitivní i negativní charakter. Obecně je snižující se míra nezaměstnanosti kladným jevem. Ovšem pro podnik to znamená, že v případě nábory nových zaměstnanců se výběr kvalitních zedníků zužuje a tlak na vyšší mzdy se zvyšuje. Klesající míra inflace snižuje tlak na rostoucí ceny zboží a služeb. Ceny materiálů a náhrad se rapidně nemění, což umožňuje firmě pana Buštíka znatelně nezdrazovat. Úroková sazba je pro rok 2016 Českou národní bankou prognózována ve výši 0,3 %, což pro firmu znamená levnější pořizování úvěrů, v roce 2017 budou při prognózované výši 0,9 % dražší. Obdobně to platí např. i u leasingu vozů.

## S

Z analýzy sociálních faktorů vyplývá, že obyvatel v ČR přibývá, zejména díky migraci. Muži umírají v průměrném věku 72,5 let a ženy v 79,6 letech. Úroveň vzdělanosti se v ČR stále zvyšuje. ČR je v žebříčku Eurostatu na 14. místě z 28 míst, co se týče životní úrovně v EU.

Přibývajícím počet obyvatel znamená pro podnik pana Buštíka zvyšující se počet potenciálních zákazníků. Zvyšující se úroveň vzdělanosti je obecně pozitivní trend, ovšem u stavební firmy to může být opakem. Přibývá lidí s vysokoškolským titulem a maturitou a ubývá lidí s výučním listem, tedy ubývá počet vyučených zedníků. Zužuje se tak možnost výběru zaměstnanců a poptávka po kvalifikovaných zednících roste. Zvyšující se životní úroveň (měřeno podle HDP na obyvatele) může napovídat o možnosti zvyšování poptávky po stavebních službách.

## T

Z analýzy technologických faktorů vyplývá, že v dnešní době dochází k neustálým inovacím a pokrokům. Rostou nároky na kvalitu, rychlost a ekologii. Pan Buštík by měl sledovat moderní trendy a vývoj technologií ve svém oboru, aby byl jeho podnik stále konkurenceschopný.

## 4.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

V Moravskoslezském kraji je evidováno zhruba 27 tisíc ekonomických subjektů zabývajících se stavebnictvím. Vzhledem k tomu, že stavební produkce v roce 2015 vzrostla

meziročně o 5,5 %, lze předpokládat vstup nové konkurence do odvětví. Vzhledem k měnícím se podmínkám podnikání by tento růst neměl být dramatický. Substitutem pro stavební firmu BS může být jiná stavební firma, která se například zabývá výstavbou ekologického bydlení nebo srubů. Výběr spolehlivých dodavatelů je klíčový, zejména v podniku pana Buštíka, který netvoří materiálové zásoby. Vyjednávací síla odběratelů je vysoká díky rozsáhlé konkurenci v oboru stavebnictví. Proto je pro udržení si zákazníka kladen důraz na vysokou kvalitu odvedené práce a doprovodné služby.

### 4.3 7S

**Strategie** - Cíl podniku je být spolehlivým realizátorem stavebních zakázek s vysokou kvalitou, ke kterému se budou zákazníci vracet a doporučovat svému okolí. Strategie, která je využívána k plnění tohoto cíle, spočívá v kvalitním zákaznickém servisu, doplňkových službách pro zákazníky a v používání špičkového nářadí.

**Systémy** - Systém předávání informací je založen na komunikaci přes telefony a e-mailovou poštu. Harmonogramy prací se sestavují na základě specializace jednotlivých zaměstnanců. Logistické procesy jsou zajištěny prostřednictvím dodavatelů, nebo vlastní dopravou.

**Struktura** - Organizační struktura podniku je jednoduchá, panují zde jasné vertikální vztahy nadřízenosti a podřízenosti. V čele vedení podniku je majitel pan Buštík, který zajišťuje organizaci práce. Ekonomický pracovník dohlíží na ekonomický chod firmy. Za kvalitu odvedené práce ručí sám zaměstnanec. Kontrola je prováděna vedením.

**Schopnosti** - V podniku je kladen důraz na odbornou kvalifikaci svých zaměstnanců. Silnou stránkou podniku jsou zákaznický servis, doplňkové služby, nejmodernější postupy, kvalita, preciznost a zkušenosti.

**Spolupracovníci** - Zaměstnanci jsou vybíráni na základě znalostí, zkušeností, dlouholeté praxe a schopnosti komunikovat. U zaměstnanců je kladen velký důraz na vzdělávání. Mzdová politika je nastavena na kombinovaném základě časové a úkolové mzdy.



**Styl vedení** - V podniku jsou dány jasné vztahy nadřízenosti a podřízenosti, přesto převládá přátelská atmosféra. Na rozhodování se podílí i zaměstnanci, konečné slovo má však vždy majitel.

**Sdílené hodnoty** - Mezi sdílené hodnoty patří zodpovědnost za svou práci a své činy, spolehlivost při svěřením úkolu, komunikace mezi nadřízenými a podřízenými a maximální vstřícnost k potřebám zákazníka.

#### **4.4 Finanční analýza**

Z předešlé finanční analýzy vyplývá, že průměrná běžná likvidita za rok 2015 činila 1,95, to znamená, že finanční pozice firmy je silná. Průměrná pohotová likvidita činila 1,66, podnik tedy není silně závislý na zásobách a budoucích prodejkách. Průměrná okamžitá likvidita se rovnala 0,22, což může vést k tomu, že podnik bude mít problém s okamžitou úhradou krátkodobých závazků.

Z výpočtů ROA vyplývá, že z 1 Kč aktiv je tvořeno 9,35 % zisku před úroky a zdaněním, hodnota by měla být minimálně 8 %. Výsledek ROE znamená, že z 1 Kč vlastního kapitálu je tvořeno 7,42 % čistého zisku, hodnota by měla převyšovat úrokovou míru bezrizikových cenných papírů. Z výpočtů ROS vyplývá, že z jedné utržené koruny získá podnikatel 6,55 % zisku, hodnota by měla převyšovat 10%, důvodem nízké rentability tržeb může být nedostatečná zisková přírůžka.

Cizí zdroje činí k vlastnímu kapitálu 19,3 %. Doporučená míra se pohybuje mezi 40 – 50 %, pan Bušík by měl využívat více cizích zdrojů, protože ty jsou zpravidla levnější. Cizí zdroje tvoří k celkové hodnotě aktiv 16,19 %, věřitelské riziko u podniku je nízké, pan Bušík má tedy velkou pravděpodobnost úspěchu při získání dalších úvěrů. Z výpočtu úrokového krytí vyplývá, že zisk podniku může klesnout 5,42 krát, aby byl podnik stále schopen pokrýt cizí zdroje na stávající úrovni.

## **5 NÁVRHY VYPLÝVAJÍCÍ Z ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU A SESTAVENÉHO KRIZOVÉHO PROFILU PODNIKU**

Potenciální ohrožení byla identifikována zejména v oblastech organizace práce, nevyužívání strojů a nářadí, nedostatku pracovní síly a ve finančním řízení podniku.

Ze zhodnocení politických faktorů vychází, že administrativa ve stavebním podniku je náročná a vlivem zavedení EET bude ještě náročnější. Bylo by vhodné promyslet variantu zaměstnání administrativního pracovníka, který by vedl evidenci dokladů, přepisoval stavební deníky a celkově se staral o pořádek v dokumentech. Tuto práci teď zajišťuje ekonomický pracovník a majitel. Ti by se mohli zaměřit na důležitější práci a nezpomalovala by je administrativa. Vhodné by bylo zaměstnat uchazeče o zaměstnání evidovaného na úřadu práce. Šanci by mohl dostat absolvent bez praxe, který absolvoval školu s ekonomickým zaměřením.

Postup vyřízení dotací je následný: kontaktování úřadu práce, výběrové řízení vhodného uchazeče, podání žádosti na získání dotace na konkrétní jméno uchazeče (viz příloha 3), doložení potvrzení o bezdlužnosti z finančního úřadu, celního úřadu, sociálního zabezpečení a zdravotních pojišťoven. Žádost prochází schvalovacím řízením komise, pokud je schválena, uchazeč je zaměstnán a dotace budou poskytovány rok ode dne nástupu do zaměstnání ve výši 24 tis. Kč superhrubé mzdy. Úřad práce a zaměstnavatel uzavírají dohodu (viz příloha 4). V průběhu praxe se musí dokládát průběžné měsíční hodnocení odborné praxe (viz příloha 5) a vyúčtování mzdových nákladů (viz. příloha 6). Na konci praxe se odevzdává závěrečné hodnocení odborné praxe (viz příloha 7).

Vhodným rozhodnutím by bylo jmenovat jednoho zedníka jako vedoucího, který bude zodpovídat za organizaci práce na stavbě, dohlížet na potřebu materiálu a provádět kontrolu. Nebo sestavit 2 týmy, každému z nich bude svěřena zakázka a zodpovědný za kvalitu bude jmenovaný vedoucí týmu. Větší zodpovědnosti by odpovídala vyšší mzda, či jiná odměna.

Z důvodu snižujícího se počtu lidí s výučním listem a tedy snižujícího se počtu kvalifikovaných zedníků, by bylo vhodné promyslet možnost zaměstnávání studentů z oboru na letní brigády na dohodu o provedení práce. V případě spokojenosti z obou stran by po ukončení studia mohl být navázán pracovní poměr.

Vzhledem k výsledku výpočtu starobního důchodu při odvádění čtyřnásobku minima na sociální pojištění, by nebylo vhodné toto rozhodnutí učinit. Přínosnější pro pana Buštíka bude vyhledat vhodnou investiční společnost, která se zabývá pravidelným měsíčním investováním do podílových fondů a nastavit své portfolio tak, aby v důchodovém věku renta pokrývala potřeby pana majitele. Investor by měl hledat optimální vyváženost kritérií – výnos, jistota a likvidita. Dále by měl vyhledat takovou společnost, kde v cestě ke svému majetkovému účtu nebude figurovat mnoho zprostředkovatelů, kteří jsou důvodem snižování výnosů z vlastních investovaných finančních prostředků.

Příklad: Pan Bušík bude investovat 3 000 Kč měsíčně do podílových fondů po dobu třiceti let do svých šedesáti. Úrok se běžně (v dlouhodobém horizontu) pohybuje okolo 8 % p.a.

Výsledek:

Konečný kapitál	4 252 840 Kč
Měsíční renta (bez spotřeby kapitálu)	17 256 Kč
Měsíční renta (se spotřebou kapitálu)	38 940 Kč

V případě vyplacení renty bez spotřeby kapitálu tento majetkový účet dědí potomci, nepropadá státu ani jiné instituci.

Rizika spojené s investováním spočívají v kolísání trhu. Hodnota podílů ve fondu i výnosy z nich mohou z důvodu změn na kapitálových trzích klesat nebo stoupat. Investice do rozvíjejících se zemí podléhají, i přes jejich velký růstový potenciál, vyšším výkyvům. Vyšší výnosy jsou vždy spojeny s vyšším rizikem ztráty investice. Podíly ve fondu mohou být příznivě i nepříznivě ovlivněny změnami kurzu a úrokových sazeb.

Čím je doba investování delší, tím se rizika snižují. Při propadech je využíváno cost average efektu, což umožňuje investorovi vydělat i v době krize.<sup>78</sup>

---

<sup>78</sup> <http://www.evolution-funds.com/cs/evolution-value-funds-cz/sance-a-rizika/>

Vzhledem k vysoké konkurenci je důležité se odlišovat. Firma BS je postavena na kvalitě, doplňkových službách a moderních postupech. Pan Buštík plánuje do budoucna soustředit pozornost na ekologické stavby a soběstačné bydlení. Jelikož zájem lidí o tyto stavby sílí, bylo by vhodné realizaci těchto plánů uskutečnit co nejdříve. Tento záměr bude náročný na náklady za vzdělávání, administrativu apod. Pan Buštík by mohl zvážit otázku převodu firmy na společnost s ručením omezeným, kde by ručil pouze základním kapitálem společnosti a ne veškerým majetkem, který roky budoval.

Z rozhovoru s majitelem vyplynulo, že vlastní stroje a nářadí, které se nevyužívají vůbec, či velmi zřídka. Tuto situaci by vyřešil pronájem těchto strojů a nářadí, případně prodej. V případě pronájmů by bylo vhodné tuto službu zviditelnit na svých webových stránkách. O časovou organizaci pronájmů by se mohla starat nová administrativní pracovnice. Při prodeji by firma utržila slušný finanční obnos a v případě potřeby by si daný stroj mohla pronajmout od jiné společnosti jen na dny, kdy jej bude potřebovat. Z finanční analýzy vyplývá, že má podnik problém s okamžitou likviditou, pronájem strojů a nářadí by s tímto problémem mohl pomoci.

Po konzultaci s majitelem bylo zjištěno, že špatný výsledek okamžité likvidity je způsoben tím, že doba splatnosti přijatých faktur je kratší, než doba splatnosti vydaných faktur. Mělo by tomu být naopak a je potřeba to změnit.

Jelikož z analýzy zadluženosti vychází, že firma BS využívá málo cizího kapitálu a majetek pokrývá z víc než 80 % vlastním kapitálem, měla by se zvážit možnost využívat více cizích zdrojů. Úroková míra pro rok 2016 je prognózována ve výši 0,3 %, což vytváří dobré podmínky pro získání levného úvěru nebo leasingu. Vhodným řešením by bylo například pořídit automobily na operativní leasing, vozidlo sice nebude v majetku pana Buštíka, ale leasingová společnost bude hradit veškeré opravy a náklady spojené s vozidlem. Z rozhovoru s panem majitelem bylo zjištěno, že náklady na opravy jsou vysoké, firmu zatěžují a jsou časté vzhledem k zatížení vozidel.

Z výpočtů rentability tržeb vyplývá, že zisková přírážka podniku je nízká. Ovlivňují to dva faktory. Podnik využívá nejkvalitnějších a nejmodernějších materiálů a postupů, které jsou dostupné na trhu, a jejich cena tomu odpovídá. Druhým faktorem je velká konkurence v oboru

ovlivňující ceny stavebních firem navzájem. Pan Bušík si uvědomuje, že dražší materiál zvyšuje cenu díla a snaží se cenu snížit nízkou ziskovou přírážkou. Pro zákazníky je to výhodné, mzdu zaměstnanců to neovlivňuje, ovšem z dlouhodobého hlediska příjmů pro pana Bušíka je to negativní jev. Měl by se rozhodnout buďto pro variantu zvýšení ziskové přírážky, nebo pro vyhledání materiálů, které budou také kvalitní, ale levnější.

Vhodné by bylo také zlepšit prezentaci podniku, využívat moderní způsoby reklamy, jako jsou Facebookové stránky, Instagram a vylepšit webové stránky. Dobrým způsobem zviditelnění se jsou účasti na veletrzích. Všechny tyto prostředky reklamy mohou doplnit dobré reference, na kterých podnik do teď staví.

## 6 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zjištění potenciálního ohrožení malé stavební firmy a návrh řešení zjištěných potenciálních nedostatků. Podmínkou pro dosažení stanoveného cíle bylo nutno nejdříve přiblížit problematiku podnikání, živnostenského podnikání a podnikatelského prostředí v České republice. Potenciální ohrožení bylo možno diagnostikovat na základě analýzy daného podniku, a to jak vnitřního, tak vnějšího prostředí.

V teoretické části byla obsažena také teorie týkající se strategického řízení a strategických analýz makrookolí, mikrookolí a vnitřního prostředí podniku. Závěr teoretické části je tvořen problematikou dotací poskytovaných prostřednictvím úřadu práce na místa nově zřízená a vyhrazená.

Analýza podniku byla tvořena pomocí aplikace PEST analýzy, Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil, 7S analýzy a finanční analýzy.

PEST analýzou byly zhodnoceny faktory makrookolí. Nejvýznamnější pro malé a střední podnikání jsou politické a ekonomické faktory, které podnik ovlivňují napřímo. Například rozhodnutí o zavedení EET, snížení nebo zvýšení úrokových sazeb a ostatní změny. Analýza mikrookolí, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, zobrazuje vztah a vazby podniku ke svému blízkému okolí, k dodavatelům, odběratelům, konkurenci apod. Vazby k dodavatelům jsou velmi silné, zejména u podniku, který si nevytváří zásoby. Vztah s odběrateli je ve stavebnictví také klíčový, jelikož v tomto oboru panuje velká konkurence. Analýza 7S byla použita k bližšímu poznání vnitřního fungování podniku. Důraz je kladen na kvalitu, kvalitního zaměstnance a přátelské vztahy i na vertikální úrovni. Z finanční analýzy vyplynuly nedostatky v oblasti okamžité likvidity a rentability tržeb. Ostatní finanční ukazatele splňují doporučené hranice.

Výsledky všech analýz byly zhodnoceny a byly odhaleny nedostatky. Práce obsahuje návrhy a doporučení vyplývající z analýz současného stavu podniku. Nedostatky byly zjištěny zejména v organizaci práce, nevyužívání strojů a nářadí, nedostatku pracovní síly a ve finančním řízení podniku.

Závěr praktické části diplomové práce je věnován návrhům na zlepšení daných nedostatků. Nedostatky by se daly odstranit nebo eliminovat novým návrhem na organizaci práce, pronajímáním nevyužívaných strojů a nářadí, náboru nové pracovní síly prostřednictvím dotací, změnou platebních plánů pro odběratele a dodavatele, zvýšením ziskové přírážky, modernější prezentací podniku apod.

K diplomové práci jsou přiloženy přílohy, které doplňují zpracovanou problematiku obsaženou v této práci.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Knižní

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [3] HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ, D. ODEHNALOVÁ a O. VYKYPĚL. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [4] HAYES, John. *The theory and practice of change management*. 4. vyd. London: Palgrave Macmillan, 2014. 548 s. ISBN 978-1-137-27534-9.
- [5] KAMENÍK, P., M. HRABÁNKOVÁ a M. ORLOVÁ. *Živnostenský zákon: Zákon o živnostenských úřadech*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. 404 s. ISBN 978-80-7478-471-2.
- [6] KASAHARA, „Eric“ Eiichi. *Practical strategic management: How to apply strategic thinking in business*. Japan: World Scientific Publishing, 2015. 138 s. ISBN 978-9814641555.
- [7] KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- [8] KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 367. s. ISBN 80-7179-529-1.



- [9] KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza – Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.
- [10] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. 252 s. ISBN 978-80-247-1911-5.
- [11] MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [12] PROVAZNÍKOVÁ Romana. *Financování měst, obcí a regionů*. 2. vyd. Praha: Grada, 2007. 304 s. ISBN 978-80-247-2789-9.
- [13] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 4. vyd. Praha: Grada, 2011. 144 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
- [14] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání*. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [15] STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- [16] STUHLÍK, Robert. *Tým snů*. Praha: Grada, 2008. 160 s. ISBN 978-80-247-1776-0.
- [17] SYNEK, Miroslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [18] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

- [19] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [20] VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. 576 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

#### **Internetové**

- [21] Mendelova univerzita v Brně. *Živnostenské podnikání*. is.mendelu.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <http://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?cast=46829>
- [22] Jak podnikat. *Živnostenské oprávnění, založení a přerušení živnosti*. www.jakpodnikat.cz [online] 14. 12. 2014 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/zivnostensky-list-ziskat.php>
- [23] Kurzy. *Živnosti řemeslné, příloha č. 1 k zákonu č. 455/1991 Sb.* zakony.kurzy.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: <http://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/priloha-1/>
- [24] Kurzy. *Živnosti vázané, příloha č. 2 k zákonu č. 455/1991 Sb.* zakony.kurzy.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: <http://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/priloha-2/>
- [25] Kurzy. *Koncesované živnosti, příloha č. 3 k zákonu č. 455/1991 Sb.* zakony.kurzy.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: <http://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/priloha-3/>
- [26] Novinky. *Žádnou jinou ekonomiku EU neovlivňují živnostníci tak jako v ČR*. www.novinky.cz [online] 17. 4. 2008 [cit. 2015-12-02]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/kariera/137832-zadnou-jinou-ekonomiku-eu-neovlivnuji-zivnostnici-tak-jako-v-cr.html>

- [27] Týden. *OSVČ ubylo, je jich 972 tisíc. Čelí prý nepřátelské atmosféře.* www.tyden.cz [online] 18. 3. 2015 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: [http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/osvc-ubylo-je-jich-972-tisic-celi-pry-nepratelske-atmosfere\\_336586.html](http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/osvc-ubylo-je-jich-972-tisic-celi-pry-nepratelske-atmosfere_336586.html)
- [28] Finance. *Co brání českým podnikatelům v podnikání.* firmy.finance.cz [online] 5. 4. 2007 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/104884-co-brani-ceskym-podnikatelum-v-podnikani/>
- [29] Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Příloha – Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2014.* www.mpo.cz [online] 2014 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/podpora-podnikani/msp/>
- [30] Oxyshop. *Chcete být lepší než konkurence? Aplikujte 7S.* www.oxyshop.cz [online] 23. 7. 2010 [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: <https://www.oxyshop.cz/blog/chcete-byt-lepsi-nez-konkurence-aplikujte-7s.html>
- [31] Mmspektrum. *Možnosti dotačních programů v ČR v době finanční krize.* www.mmspektrum.com [online] 4. 2. 2009 [cit. 2015-12-04]. Dostupné z: <http://www.mmspektrum.com/clanek/moznosti-dotacnich-programu-v-cr-v-dobe-financni-krize.html>
- [32] Hospodářské noviny. *Česko je v čerpání dotací nejhorší v EU. Může navíc přijít o dalších 100 miliard.* domaci.ihned.cz [online] 10. 2. 2014 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://domaci.ihned.cz/c1-61685250-cesko-je-v-cerpani-dotaci-nejhors-i-v-eu-muze-navic-prijit-o-dalsich-100-miliard>

- [33] Finanční noviny. *Jak mohou dotace z EU pomoci mladým absolventům?* www.financninoviny.cz [online] 7. 8. 2014 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravy/jak-mohou-dotace-z-eu-pomoci-mladym-absolventum/1109824>
- [34] ProByznys.info. *Moravskoslezský kraj podpoří MSP. Na dotace vyčlenil deset milionů korun.* probyznysinfo.ihned.cz [online] 2. 3. 2015 [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://probyznysinfo.ihned.cz/zakazky-a-dotace-granty-dotace-pobidky/c1-63598580-moravskoslezsky-kraj-podpori-msp-na-dotace-vyclenil-deset-milionu-korun>
- [35] Hospodářské noviny. *Čerpat dotace bude v novém období jednodušší.* archiv.ihned.cz [online] 23. 3. 2015 [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-63724660-cerpat-dotace-bude-v-nbsp-novem-obdobi-jednodussi>
- [36] iPodnikatel. *Vyřídít si dotaci sám nebo využít služeb poradenské firmy.* www.ipodnikatel.cz [online] 27. 1. 2011 [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Dotace-EU/vyridit-si-dotaci-sam-nebo-vyuzit-sluzeb-poradenske-firmy.html>
- [37] Portál.Pohoda. *Jaké příspěvky můžete dostat od úřadu práce?* portal.pohoda.cz [online] 18. 7. 2014 [cit. 2015-12-07]. Dostupné z: <http://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/mzdy-a-prace/jake-prispevky-muzete-dostat-od-uradu-prace/>
- [38] Úřad práce ČR. *Příloha – Společensky účelná pracovní místa vyhrazená (SÚPM).* portal.mpsv.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-08]. Dostupné z: [https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/aktivni\\_politika\\_zamestnanosti](https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/aktivni_politika_zamestnanosti)

- [39] Úřad práce ČR. *Příloha – Společensky účelná pracovní místa zřízení (SÚPM)*. portal.mpsv.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-08]. Dostupné z: [https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/aktivni\\_politika\\_zamestnanosti](https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/aktivni_politika_zamestnanosti)
- [40] Stavby Buštík. *O nás*. www.stavby-bustik.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: [http://www.stavby-bustik.cz/?page\\_id=23](http://www.stavby-bustik.cz/?page_id=23)
- [41] IP consulting. *Služby*. www.ipconsulting.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-10]. Dostupné z: [http://www.ipconsulting.cz/?page\\_id=34](http://www.ipconsulting.cz/?page_id=34)
- [42] iPodnikatel. *Je Česká republika rájem pro podnikání nebo podnikatelům nepřeje?* www.ipodnikatel.cz [online] 10. 8. 2011 [cit. 2015-12-10]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/O-podnikani/je-ceska-republika-rajem-pro-podnikani-nebo-podnikatelum-nepreje.html>
- [43] Aktuálně. *Poslanecká sněmovna Parlamentu ČR*. www.aktualne.cz [online] 20. 8. 2013 [cit. 2015-12-10]. Dostupné z: <http://www.aktualne.cz/wiki/politika/poslanecka-snemovna-parlamentu-ceske-republiky/r~i:wiki:640/>
- [44] Masarykova univerzita. *Česku schází silná vláda*. www.online.muni.cz [online] 24. 10. 2013 [cit. 2015-12-10]. Dostupné z: <https://www.online.muni.cz/tema/3943-cesku-schazi-silna-vlada>
- [45] Peníze. *Státní dluh*. www.penize.cz [online] 2015 [cit. 2015-12-10]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/statni-dluh>
- [46] Aktuálně. *Každý Čech dluží 159 tisíc korun. Státní dluh loni stoupl o devět miliard*. zpravy.aktualne.cz [online] 12. 2. 2016 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kazdy-cech-dluzi-159-tisic-korun-statni-dluh-loni-stoupl-o-d/r~fe605e80d18b11e59c4a002590604f2e/>

- [47] Hospodářské noviny. *Česká republika získala za deset let členství v EU z eurofondů 410 miliard korun*. domaci.ihned.cz [online] 16. 7. 2015 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://domaci.ihned.cz/c1-64328120-ceska-republika-ziskala-za-deset-let-clenstvi-v-eu-z-eurofondu-410-miliard-korun>
- [48] Portál veřejné správy. *Zákony*. portal.gov.cz [online] 2016 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=262~2F2006&rpp=15#seznam>
- [49] Finanční správa. *Přehled změn v daňové oblasti od 1. 1. 2015*. www.financnisprava.cz [online] 2015 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-novinky/prehled-zmen-v-dph-2015.pdf>
- [50] Finanční správa. *Kontrolní hlášení DPH*. www.financnisprava.cz [online] 2016 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/dane/dan-z-pridane-hodnoty/kontrolni-hlaseni-DPH>
- [51] Peníze. *Začínáme podnikat: Sociální a zdravotní pojištění*. www.penize.cz [online] 16. 1. 2012 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/podnikani/228562-zaciname-podnikat-socialni-a-zdravotni-pojisteni>
- [52] Finance. *Zdravotní pojištění zaměstnanců*. www.finance.cz [online] 2015 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/odvody-socialniho-a-zdravotniho-pojisteni/zamestnanci-zdravotni-pojisteni/>
- [53] Hlídací pes. *Ministryně Marksová varuje živnostníky: Platte více! Podívejte se na celý dopis*. hlidacipes.org [online] 9. 2. 2016 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://hlidacipes.org/ministryne-marksova-varuje-zivnostniky-platte-vice-podivejte-se-na-cely-dopis/>

- [54] Novinky. *Poslanci schválili zavedení EET*. www.novinky.cz [online] 10. 2. 2016 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/domaci/394348-poslanci-schvalili-zavedeni-eet.html>
  
- [55] Peníze. *Očima podnikatelů a živnostníků: Jak změni EET vaše podnikání?* www.penize.cz [online] 31. 7. 2015 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/podnikani/302532-ocima-podnikatelu-a-zivnostniku-jak-zmeni-eet-vase-podnikani>
  
- [56] Aktuálně. *Obavy ze zavedení EET má 56 procent živnostníků, zjistil průzkum*. zpravy.aktualne.cz [online] 1. 11. 2015 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/finance/pruzkum-pro-ct-obavy-ze-zavedeni-eet-ma-56-pct-zivnostniku/r~794b3eee80ce11e5b286002590604f2e/>
  
- [57] Soukromníci. *O nás*. www.soukromnici.cz [online] 2015 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://www.soukromnici.cz/cs/o-nas/>
  
- [58] Finance. *Vývoj hrubého domácího produktu*. www.finance.cz [online] 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>
  
- [59] Fondinfo. *HDP v roce 2014: Tečka za krizí*. fondinfo.cz [online] 13. 2. 2015 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://fondinfo.cz/hdp-v-roce-2014-tecka-za-krizi/>
  
- [60] Hospodářské noviny. *Česká ekonomika ve třetím čtvrtletí rostla o 4,7 procenta. Inflace byla naopak výrazně nižší, než očekávala ČNB*. byznys.ihned.cz [online] 12. 1. 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-65081970-ceska-ekonomika-ve-tretim-ctvrtleti-rostla-o-4-7-procenta-vic-nez-ocekavali-analytici>

- [61] České noviny. *ČNB zhoršila pro letošek odhad růstu HDP, posunula konec režimu intervencí.* [www.ceskenoviny.cz](http://www.ceskenoviny.cz) [online] 4. 2. 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: [http://www.ceskenoviny.cz/tema/zpravy/cnb-zhorsila-pro-letosek-odhad-rustu-hdp-posunula-konec-rezimu-intervenci/1310967&id\\_seznam=1593](http://www.ceskenoviny.cz/tema/zpravy/cnb-zhorsila-pro-letosek-odhad-rustu-hdp-posunula-konec-rezimu-intervenci/1310967&id_seznam=1593)
  
- [62] Česká národní banka. *Aktuální prognóza ČNB.* [www.cnb.cz](http://www.cnb.cz) [online] 4. 2. 2016 [cit. 2016-02-16]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza)
  
- [63] Finance. *Nezaměstnanost.* [www.finance.cz](http://www.finance.cz) [online] 2016 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mira-nezamestnanosti/>
  
- [64] Finance. *Index spotřebitelských cen (CPI) a míra inflace.* [www.finance.cz](http://www.finance.cz) [online] 2016 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/inflace/statistiky/mira-inflace-cpi/>
  
- [65] Finance. *Co je to inflace?* [www.finance.cz](http://www.finance.cz) [online] 2016 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/inflace/informace/>
  
- [66] Peníze. *Co jsou úrokové sazby.* [www.penize.cz](http://www.penize.cz) [online] 2016 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/80356-co-jsou-urokove-sazby>
  
- [67] Kurzy. *Stavebnictví – vývoj tržeb ve stavebnictví v ČR, 2016.* [www.kurzy.cz](http://www.kurzy.cz) [online] 2016 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/stavebnictvi/>
  
- [68] Český statistický úřad. *Vývoj obyvatelstva ČR v roce 2013.* [www.czso.cz](http://www.czso.cz) [online] 2014 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-obyvatelstva-ceske-republiky-v-roce-2013-zakladni-udaje>



- [69] Česká televize. *Počet obyvatel roste, díky vyšší porodnosti i přistěhovalcům.* [www.ceskatelevize.cz](http://www.ceskatelevize.cz) [online] 23. 3. 2015 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/1514084-pocet-obyvatel-rostl-diky-vyssi-porodnosti-i-pristehovalcum>
  
- [70] Lidovky. *Počet obyvatel České republiky stoupl. Mohou za to přistěhovalci.* [www.lidovky.cz](http://www.lidovky.cz) [online] 11. 9. 2015 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: [http://www.lidovky.cz/pocet-obyvatel-ceske-republiky-stoupl-mohou-za-to-pristehovalci-phw-/zpravy-domov.aspx?c=A150911\\_093508\\_ln\\_domov\\_rof](http://www.lidovky.cz/pocet-obyvatel-ceske-republiky-stoupl-mohou-za-to-pristehovalci-phw-/zpravy-domov.aspx?c=A150911_093508_ln_domov_rof)
  
- [71] Statistika a my. *Za 60 let se zvýšil podíl vysokoškoláků 12krát.* [www.statistikaamy.cz](http://www.statistikaamy.cz) [online] březen 2015 [cit. 2016-02-20]. dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2015/03/za-60-let-se-zvysil-podil-vysokoskolaku-12krat/>
  
- [72] Evropská unie. *Život v EU.* [europa.eu](http://europa.eu) [online] prosinec 2015 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: [http://europa.eu/about-eu/facts-figures/living/index\\_cs.htm](http://europa.eu/about-eu/facts-figures/living/index_cs.htm)
  
- [73] Centrum pasivního domu. *Co je pasivní dům?* [www.pasivnidomy.cz](http://www.pasivnidomy.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: <http://www.pasivnidomy.cz/co-je-pasivni-dum/t2>
  
- [74] Install. *Přehled služeb.* [www.install.cz](http://www.install.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: <http://www.install.cz/>
  
- [75] Sruby Pacák. *Nabídka.* [www.srubypacak.cz](http://www.srubypacak.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z : <http://www.srubypacak.cz/>
  
- [76] Domytom. *Služby.* [domytom.cz](http://domytom.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: [domytom.cz](http://domytom.cz)

- [77] Kurzy. *Stavebnictví – vývoj tržeb ve stavebnictví v ČR, 2016*. [www.kurzy.cz](http://www.kurzy.cz) [online] 2016 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/stavebnictvi/>
  
- [78] FinExpert. *Češi už se při nákupu nerozhodují jen podle ceny*. [finexpert.e15.cz](http://finexpert.e15.cz) [online] 29. 1. 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: <http://finexpert.e15.cz/cesi-uz-se-pri-nakup-nerozhoduji-jen-podle-ceny>
  
- [79] Stavebniny Kozelský. *Sortiment*. [www.stavebninykozelsky.cz](http://www.stavebninykozelsky.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: <http://www.stavebninykozelsky.cz/>
  
- [80] Iriss. *O nás*. [www.iriss.cz](http://www.iriss.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: <http://www.iriss.cz/>
  
- [81] Slezská žula. *Domů*. [www.slezskazula.cz](http://www.slezskazula.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: [www.slezskazula.cz](http://www.slezskazula.cz)
  
- [82] Baunit. *Výrobky*. [www.baunit.cz](http://www.baunit.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: [www.baunit.cz](http://www.baunit.cz)
  
- [83] Hilti. *O Hilti*. [www.hilti.cz](http://www.hilti.cz) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: [www.hilti.cz](http://www.hilti.cz)
  
- [84] Evolution value funds. *Šance a rizika*. [www.evolution-funds.com](http://www.evolution-funds.com) [online] 2015 [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: <http://www.evolution-funds.com/cs/evolution-value-funds-cz/sance-a-rizika/>

## SEZNAM TABULEK

Tab. 2.1: Počet OSV4 v jednotlivých letech (2004 - 2011) (v tis.) .....	13
Tab. 2.2: Počet OSVČ v jednotlivých letech (2012 - 2014) .....	14
Tab. 2.3: Kraje s nejvyšším počtem OSVČ .....	14
Tab. 2.4: Kraje s nejvyšším počtem OSVČ .....	17
Tab. 2.5: Vývoj počtu zaměstnanců v MSP v ČR (2009 – 2014) (v tis.) .....	18
Tab. 2.6: Vývoj výkonů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč) .....	18
Tab. 2.7: Vývoj mzdových nákladů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč) .....	19
Tab. 2.8: Vývoj přidané hodnoty MSP ve stavebnictví (2009 – 2014) (v mil. Kč) .....	20
Tab. 2.9: Třídění politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů ...	23
Tab. 2.10: Výše příspěvku na vyhrazené SÚPM .....	36
Tab. 3.1: Vývoj státního dluhu v ČR (2008 – 2014) (v mld. Kč) .....	44
Tab. 3.2: Skutečný schodek státního rozpočtu ČR (2008 – 2014) (v mld. Kč) .....	45
Tab. 3.3: Vývoj sazeb DPH v ČR (1993 – 2013) .....	48
Tab. 3.4: Minimální zálohy sociálního a zdravotního pojištění OSVČ .....	49
Tab. 3.5: Zdražování sociálního pojištění u OSVČ (2012 – 2016) .....	49
Tab. 3.6: Sazby pojistného na sociální pojištění .....	49
Tab. 3.7: Vývoj HDP v ČR (2006 – 2014) (v %) .....	52
Tab. 3.8: Vývoj HDP v ČR v roce 2015 (v %) .....	53
Tab. 3.9: Prognóza HDP dle ČNB (2015 - 2017) (v %) .....	53
Tab. 3.10: Vývoj míry registrované nezaměstnanosti v ČR a MS kraji (2006 – 2014). ..	54
Tab. 3.11: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v ČR (2006 – 2014) (v Kč) .....	55
Tab. 3.12: Míra inflace v ČR (2006 – 2014) (v %) .....	55
Tab. 3.13: Prognóza úrokových sazeb ČNB (v %) .....	56
Tab. 4.1: Příklady výpočtu výše starobního důchodu .....	74

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 2.1: Vývoj počtu malých a středních podniků v ČR (2009 – 2014).....	17
Graf 2.2: Vývoj počtu zaměstnanců v MSP v ČR (2009 – 2014) (v tis.).....	18
Graf 2.3: Vývoj výkonů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč): .....	19
Graf 2.4: Vývoj mzdových nákladů MSP v ČR (2009 – 2014) (v mil. Kč).....	20
Graf 2.5: Vývoj přidané hodnoty MSP ve stavebnictví (2009 – 2014) (v mil. Kč) .....	21
Graf 3.1: Vývoj státního dluhu v ČR (2008 – 2014) (v mld. Kč).....	44
Graf 3.2: Skutečný schodek státního rozpočtu ČR (2008 – 2014) (v mld. Kč).....	45

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 2.1: Schéma Porterových pěti sil .....	24
Obr. 2.2: Model 7S firmy McKinsey .....	25
Obr. 3.1: Logo firmy.....	39
Obr. 3.2: Sídlo a provozovna firmy .....	40
Obr. 3.3: Organizační struktura podniku .....	41
Obr. 3.4: Graf prognózovaného vývoje HDP (2014 – 2017).....	54
Obr. 3.5: Graf prognózy úrokových sazeb ČNB .....	56
Obr. 3.6: Vývoj přírůstků a úbytků počtu obyvatel ČR.....	58
Obr. 3.7: Nejvyšší ukončené vzdělání obyvatel 15letých a starších (1950 – 2011).....	59
Obr. 3.8: Zastoupení mužů a žen v jednotlivých stupních vzdělání v roce 2011 .....	60
Obr. 3.9: Organizační struktura podniku .....	66

## SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 3.1: Běžná likvidita 2012 .....	68
Vzorec 3.2: Běžná likvidita 2013 .....	68
Vzorec 3.3: Běžná likvidita 2014 .....	68
Vzorec 3.4: Běžná likvidita 2015 .....	68
Vzorec 3.5: Pohotová likvidita 2012 .....	69
Vzorec 3.6: Pohotová likvidita 2012 .....	69
Vzorec 3.7: Pohotová likvidita 2013 .....	69
Vzorec 3.8: Pohotová likvidita 2015 .....	69
Vzorec 3.9: Okamžitá likvidita 2012 .....	69
Vzorec 3.10: Okamžitá likvidita 2013 .....	70
Vzorec 3.11: Okamžitá likvidita 2014 .....	70
Vzorec 3.12: Okamžitá likvidita 2015 .....	70
Vzorec 3.13: Rentabilita aktiv .....	70
Vzorec 3.14: Rentabilita vlastního kapitálu .....	70
Vzorec 3.15: Rentabilita tržeb .....	71
Vzorec 3.16: Zadluženost I. ....	71
Vzorec 3.17: Zadluženost II. ....	71
Vzorec 3.18: Úrokové krytí .....	72

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ANO	Akce nespokojených občanů
a.s.	akciová společnost
BL	běžná likvidita
BS	Bušík Stanislav
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
EAT	čistý zisk
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
EET	elektronická evidence tržeb
EU	Evropská unie
FO	fyzická osoba
HDP	hrubý domácí produkt
IT	informační technologie
KDU-ČSL	Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová
KSČM	Komunistická strana Čech a Moravy
max.	maximum
MS	moravskoslezský
MSP	malé střední podniky
obr.	obrázek
ODS	Občanská demokratická strana
odst.	odstavec
OECD	organizace sdružující nejvyspělejší ekonomiky světa
OL	okamžitá likvidita
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
OZP	osoba zdravotně postižená
PL	pohotová likvidita

PO	právnícká osoba
PPS	standard kupní síly
ROA	rentabilita aktiv
ROE	rentabilita kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
Sb.	sbírka
SDK	sádrokartonové
SSČR	Strana soukromníků České republiky
SÚPM	společensky účelná pracovní místa
TOP 09	Tradice, odpovědnost, prosperita 09
UoZ	uchazeč o zaměstnání
ÚP	úřad práce
ZoZ	zvláštní odborná způsobilost

## **Prohlášení o využití výsledků diplomové práce**

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 22. 4. 2016



Kateřina Veselá



## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1	Výpis z živnostenského rejstříku
Příloha č. 2	Dopis ministryně Marksové
Příloha č. 3	Žádost o příspěvek na společensky účelné pracovní místo vyhrazené
Příloha č. 4	Dohoda o vyhrazení společensky účelného pracovního místa
Příloha č. 5	Průběžné hodnocení odborné praxe
Příloha č. 6	Vyúčtování mzdových nákladů
Příloha č. 7	Závěrečné hodnocení odborné praxe

# Výpis z veřejné části Živnostenského rejstříku

Platnost k 28.08.2013 15:09:37

---

Jméno a příjmení: **Stanislav Bušík**  
Datum narození: **04.06.1986**  
Občanství: **Česká republika**  
Bydliště: **Jiráskova 361, 738 01, Frýdek-Místek - Frýdek**  
Místo podnikání: **Jiráskova 361, 738 01, Frýdek-Místek - Frýdek**  
Identifikační číslo: **87093782**

---

## Živnostenské oprávnění č.1

Předmět podnikání: **Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona**  
Obory činnosti: **Přípravné a dokončovací stavební práce, specializované stavební činnosti  
Zprostředkování obchodu a služeb  
Velkoobchod a maloobchod**  
Druh živnosti: **Ohlašovací volná**  
Vznik oprávnění: **01.10.2008**  
Doba platnosti oprávnění: **na dobu neurčitou**

---

## Živnostenské oprávnění č.2

Předmět podnikání: **Zednictví**  
Druh živnosti: **Ohlašovací řemeslná**  
Vznik oprávnění: **01.10.2008**  
Doba platnosti oprávnění: **na dobu neurčitou**

### Odpovědný zástupce:

Jméno a příjmení: **Lukáš Bušík**

---

## Seznam zúčastněných osob

Jméno a příjmení: **Lukáš Bušík**  
Datum narození: **25.01.1985**  
Občanství: **Česká republika**  
Bydliště: **Jiráskova 361, 738 01, Frýdek-Místek - Frýdek**

---

Úřad příslušný podle §71 odst.2 živnostenského zákona: **Magistrát města Frýdku-Místku**

Ministerstvo průmyslu a obchodu osvědčuje, že údaje uvedené v tomto výpise jsou k datu platnosti výpisu zapsány v živnostenském rejstříku.



Mgr. Michaela Marksová  
ministrýně práce a sociálních věcí

Vážená paní, vážený pane,

dovolte, abych Vás upozornila na problémy, které Vám mohou nastat v důchodovém věku. Tento dopis vysvětluje rozdíly v důchodovém zabezpečení osob samostatně výdělečně činných (OSVČ) a zaměstnanců a poukazuje na to, že Vy jako OSVČ můžete být v budoucnu vystaven/a nepříznivým důsledkům velmi malého důchodu. Senioři s nízkým důchodem se už dnes potýkají s mnoha existenčními problémy – nemohou si zajistit kvalitní bydlení a často jsou vystaveni exekucím. Toho se musíme vyvarovat. Doporučuji Vám proto, abyste si ověřil/a, zda máte zajištěno přiměřené finanční zajištění pro sebe a své blízké na stáří.

Dovolte, abych Vás nejprve informovala o tom, jak se počítá důchod, a upozornila Vás na rozdíly mezi zaměstnanci a OSVČ.

Výše důchodu, ať už starobního nebo invalidního, příp. pozůstalostního, je určena celkovou dobou důchodového pojištění a výší vyměřovacích základů, ze kterých se platí pojistné na důchodové pojištění. U doby pojištění není v praxi mezi zaměstnanci a OSVČ prakticky rozdíl.

**Velký rozdíl, a to se zásadním dopadem na budoucí důchod, je ale v určení částky (vyměřovacího základu), ze které se pojistné platí.** U zaměstnance je každý rok základem celý hrubý příjem. U OSVČ vykonávající hlavní činnost je ale základem obvykle jen zákonné minimum, což je polovina daňového základu. Pokud máte jako OSVČ příjmy, které odpovídají přibližně průměrné mzdě zaměstnance, tzn., že rozdíl mezi příjmy a výdaji činí 26 tisíc Kč měsíčně, Vám se na rozdíl od něj započte jako základ pro výpočet důchodu pouze polovina, tj. 13 tisíc Kč na měsíc, neboť z této částky odvedete pojistné na důchodové pojištění.

Z pohledu budoucího zabezpečení v důchodu situaci ještě zhoršuje úprava daňových paušálů. Na jedné straně sice funguje jako pozitivní podpora podnikání, na druhé straně ale snižuje základy pro placení pojistného ve srovnání s vykazováním podle daňové evidence. V aktuální situaci je pomocí paušálů obvykle dosaženo vyššího čistého příjmu, je to proto logická strategie. Nese ale nemalé riziko v budoucnu v nízkých důchodech.

#### **Praktický příklad**

*OSVČ pan Novák má za rok 2015 příjem ve výši 600 tis. Kč a výdaje uplatní výdajovým paušálem ve výši 60 %. Výdaje tedy činí 360 000 Kč. Daňový základ za rok 2015 je částka 240 000 Kč.*

Ministerstvo práce a sociálních věcí  
Na Poříčním právu 1/376, 128 01 Praha 2  
tel.: +420 221 921 111, fax: +420 224 918 391  
e-mail: posta@mpsv.cz, www.mpsv.cz



- Vyměřovací základ pana Nováka za rok 2015, ze kterého odvede pojistné na důchodové pojištění, bude činit 120 000 Kč (polovina daňového základu).
- Skutečné výdaje pana Nováka mohly ale být např. pouze ve výši 50 %. Čistý příjem pana Nováka je pak 300 000 Kč, což je měsíčně 25 000 Kč (300 000 Kč : 12).
- Přestože skutečný měsíční čistý příjem pana Nováka je 25 000 Kč, tak měsíční vyměřovací základ je pouze 10 000 Kč (120 000 Kč : 12). Hodnocený měsíční „příjem“ pana Nováka pro důchodové účely je prakticky těsně nad úrovní minimální mzdy, přestože jeho čistý příjem přesahuje čistý příjem zaměstnance s průměrnou mzdou.

Každá OSVČ si může podle vlastního uvážení stanovit základ pro placení pojistného vyšší. Zkušenosti z letité praxe však ukazují, že tento postup není využíván a je naprosto výjimečný. Propad příjmů v okamžiku odchodu do důchodu a při ukončení samostatné výdělečné činnosti bude pro OSVČ daleko citelnější než pro většinu zaměstnanců.

Pro konkrétní představu uvádím tři příklady stanovení výše starobního důchodu přiznaného v roce 2015, které vycházejí z následujících údajů doby pojištění a výdělků.

Doba pojištění - 45 let pojištění má první, druhý i třetí příklad.

- Výdělky - minimální vyměřovací základ má první příklad,
- dvojnásobek minimálního vyměřovacího základu má druhý příklad,
  - čtyřnásobek minimálního vyměřovacího základu má třetí příklad.

Příklad	Samostatná výdělečná činnost v období	Vyměřovací základ	Základ pro výpočet důchodu v Kč	Výše starobního důchodu
1	1990 až 2014	zákonné minimum	4 989	5 768
2	1990 až 2014	dvojnásobek minima	9 978	9 136
3	1990 až 2014	čtyřnásobek minima	19 955	11 751

Důchod byl spočten pomocí kalkulačky umístěné na webu MPSV. V období 1986 až 1990 byla místo výdělků dosazena vyloučená doba (výdělky se tím „nerozfedi“). Základ pro výpočet důchodu je průměr měsíčních vyměřovacích základů vynásobených koeficientem, který zohledňuje růst mezd.

V první situaci je za 45 let doby pojištění důchod stanoven ve výši 5 768 Kč.

V druhé situaci je za 45 let doby pojištění důchod stanoven ve výši 9 136 Kč.

V třetí situaci je za 45 let doby pojištění důchod stanoven ve výši 11 751 Kč.

**Důchod může být ve skutečném případě dokonce i nižší než v prvním příkladu.** Pokud byl podnikatel v letech 1996 až 2003 „ve ztrátě“, nemusel v tomto období platit pojistné vůbec. U prvního příkladu by takto byla zkrácena doba pojištění na 37 let a starobní důchod by byl stanoven ve výši **4 603 Kč**.

### Doporučení

Pokud nepatříte mezi OSVČ, které platily a platí významně nadprůměrné pojistné na důchodovém pojištění minimálně na úrovni cca 4 - 5 tisíc Kč měsíčně a výše, pak Vám doporučuji velmi důkladně zvážit posílení Vašeho zabezpečení na stáří<sup>1</sup>.

K tomu můžete využít několika možností:

- především můžete zvýšit pojistné placené správě sociálního zabezpečení a tím dosáhnout vyššího průměrného základu pro výpočet důchodu (roky s placením nižšího pojistného budou vyváženy budoucími roky s placením vyššího pojistného),
- můžete využít zapojení do systému doplňkového penzijního spoření (tzv. III. pilíř), kde je spoření podporováno státním příspěvkem a daňovým zvýhodněním,
- můžete využít jiných forem úspor.

V případě Vašich dotazů nebo potřeby dodatečné informace máte možnost **obrátit se na pracovníky okresních správ sociálního zabezpečení.**

Budu ráda, pokud zvážíte moje doporučení, a zvolíte si takové řešení, se kterým budete v důchodu spokojen/a.

S přáním mnoha úspěchů ve Vaší podnikatelské činnosti



<sup>1</sup> Pro informativní výpočet svého vlastního důchodu můžete využít kalkulačku uveřejněnou na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí. Údaje potřebné pro vyplnění kalkulačky můžete získat z Informativního osobního listu důchodového pojištění, který obsahuje přehled základů, ze kterých bylo placeno pojistné v minulosti a celkový součet dob důchodového pojištění (odpracovaných let). Případně zde najdete i přehled některých náhradních dob pojištění (např. dobu vedení v evidenci úřadu práce), uložených v evidenci České správy sociálního zabezpečení (ČSSZ) a za dobu od roku 1986 obsahuje i přehled vyměřovacích základů a vyloučených dob (např. dočasné pracovní neschopnosti). Informativní osobní list důchodového pojištění můžete získat nejjednodušeji písemnou formou vlastnoručně podepsaného dopisu, který zašlete na adresu ČSSZ, Odbor správy údajové základny, Křížová 25, 225 08 Praha 5. Žádost musí obsahovat rodné číslo žadatele, jméno, příjmení, rodné příjmení a adresu nebo ID datové schránky, na kterou bude informativní osobní list zaslán.

V třetí situaci je za 45 let doby pojištění důchod stanoven ve výši **11 751 Kč**.



Úřad práce ČR

## SÚPM vyhrazená

Pracoviště Úřadu práce ČR:

Frýdek-Místek

Registrační číslo Úřadu práce ČR:

S 15

## Žádost o příspěvek na vyhrazení společensky účelného pracovního místa pro uchazeče o zaměstnání

§ 113 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů,  
§ 25 vyhlášky č. 518/2004 Sb., kterou se provádí zákon č. 435/2004 Sb.,  
o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů

### A. Identifikační údaje žadatele, právní forma a předmět podnikání nebo činnosti:

Název žadatele <sup>51)</sup> : Stanislav Bušík	
IČ:	Rodné číslo <sup>2)</sup> :
Právní forma žadatele <sup>3)</sup> : FO	
Předmět podnikání nebo činnosti <sup>4)</sup> : Zednictví - stavební činnosti	

### Adresa sídla:

Obec: Frýdek-Místek	Část obce: Frýdek		
Ulice:	Č. p.:	Č. orient.:	PSČ: 738 01
Telefon:	ID datové schránky*:		
E-mail:			

\* je-li zřízena

### B. Adresa pro doručování<sup>5)</sup>:

Obec: Frýdek-Místek	Část obce: Frýdek		
Ulice:	Č. p.:	Č. orient.:	PSČ: 738 01

1) Vyplňte název žadatele uvedený např. ve veřejném rejstříku nebo zřizovací listině, popř. jméno a příjmení; je-li žadatelem fyzická osoba podnikající pod svým jménem a příjmením.

2) Vyplňte jen v případě, je-li žadatelem fyzická osoba.

3) Vyplňte právní formu žadatele, například akciová společnost, církevní organizace, družstvo, fyzická osoba, podnikající fyzická osoba, komanditní společnost, kraj, nadace, obec, obecně prospěšná společnost, příspěvková organizace, spolek, společnost s ručením omezeným, veřejná obchodní společnost.

4) Uvedte předmět podnikání nebo činnosti vztahující se k druhu práce (profesi) vyhrazeného pracovního místa.

5) Nevypíňujte, je-li shodná s adresou sídla.



**C. Oprávněný zástupce žadatele:**

Příjmení: Bušík	Jméno: Stanislav	Titul:
Telefon:	E-mail:	

**D. Kontaktní osoba pro jednání s Úřadem práce ČR:**

Příjmení:	Jméno:	Titul:
Telefon:	E-mail:	

**E. Bankovní spojení žadatele (účet u peněžního ústavu v ČR vedený v CZK):**

Číslo účtu:	Kód banky:	Var. symbol*:
-------------	------------	---------------

\*nepovinný údaj

Celkový počet vyhrazených pracovních míst, na která je žádost podávána:

1

**F. Další údaje potřebné k posouzení žádosti:**

Žadatel ☐ je ☒ není v likvidaci nebo v konkurzním řízení.  
 Žadatel ☐ byla ☒ nebyla v období 3 let přede dnem podání této žádosti uložena  
 pokuta za umožnění výkonu nelegální práce podle § 5 písm. e)  
 bodu 3 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění  
 pozdějších předpisů.

**G. Prohlášení žadatele:**

1. Žadatel čestně prohlašuje, že u zdravotních pojišťoven, které nejsou uvedeny v části J, nejsou pojištěni žádní zaměstnanci žadatele (ani žadatel-fyzická osoba) a rovněž u nich žadatel nemá nedoplatek na pojistném a na penále na veřejné zdravotní pojištění.
2. Žadatel v případě poskytnutí příspěvku souhlasí se zveřejněním identifikačních údajů: u právnické osoby název, IČ, sídlo, u fyzické osoby jméno, příjmení, IČ, sídlo a údaje o výši příspěvku na integrovaném portálu MPSV.
3. V případě poskytnutí příspěvku nebude žadatel na stejný účel, tj. na tu část mzdových nákladů, která bude ve výši poskytnutého příspěvku Úřadu práce ČR, nárokovat krytí z peněžních prostředků poskytovaných ze státního rozpočtu, rozpočtu územních samosprávných celků, vyšších územních samosprávných celků, Strukturálních fondů EU, popř. z jiných programů a projektů EU ani jiných veřejných zdrojů.
4. Žadatel prohlašuje, že uvedené údaje jsou pravdivé a odpovídají skutečnosti ke dni podání této žádosti. Pokud žadatel prokazuje splnění podmínky bezdlužnosti sám, čestně prohlašuje, že údaje uvedené v předložených potvrzeních o bezdlužnosti jsou pravdivé a odpovídající skutečnosti.

V e Frýdku-Místku dne

Stanislav Bušík, zaměstnavatel

Jméno, příjmení, funkce a podpis oprávněné osoby  
(otisk razítka)

**Žadatel (název žadatele): Stanislav Bušík**

**IČ:**

**RČ (u FO):**

**H.1** ☒ **NEŽÁDÁ** ☐ **ŽÁDÁ**, aby Úřad práce ČR podle § 147b zákona o zaměstnanosti sám zjistil, zda nemá žadatel zachyceny v evidenci daní daňové nedoplatky u finančního úřadu a zprošťuje ho za tímto účelem povinnosti mlčenlivosti.

**H.2** ☒ **NEŽÁDÁ** ☐ **ŽÁDÁ**, aby Úřad práce ČR podle § 147b zákona o zaměstnanosti sám zjistil, zda nemá žadatel zachyceny v evidenci daní daňové nedoplatky u celního úřadu a zprošťuje ho za tímto účelem povinnosti mlčenlivosti.

**I.** ☒ **NEŽÁDÁ** ☐ **ŽÁDÁ**, aby Úřad práce ČR podle § 147b zákona o zaměstnanosti sám zjistil, zda nemá zachyceny nedoplatky na pojistném a na penále na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti.

**J.** ☒ **NEŽÁDÁ** ☐ **ŽÁDÁ**, aby Úřad práce ČR podle § 147b zákona o zaměstnanosti sám zjistil, zda nemá zachyceny nedoplatky na pojistném a na penále na veřejné zdravotní pojištění.

Seznam zdravotních pojišťoven (název, kód, obec), u kterých jsou pojištěni zaměstnanci žadatele:  
(žadatel-fyzická osoba uvede i zdravotní pojišťovnu, u které je sám pojištěn)

**REVÍRNÍ BRATRSKÁ POKLADANA - zaměstnavatel - a zaměstnanci**

**VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA**

**ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA MINISTERSTVA VNITRA**

**V e Frýdku-Místku**      dne

Stanislav Bušík, zaměstnavatel

Jméno, příjmení, funkce a podpis oprávněné osoby  
(otisk razítka)



**K. Doložte prosím k žádosti následující přílohy:**

1. Potvrzení o bezdlužnosti. Údaje v potvrzení musí odpovídat skutečnému stavu ke dni jeho vydání. **V případě, že instituce, vystavující potvrzení o bezdlužnosti, není schopna potvrdit skutečnosti obsažené v tomto potvrzení ke dni jeho vydání, potvrzení budou Úřadem práce ČR akceptována, pokud datum, ke kterému bezdlužnost příslušná instituce zjistila, nebude starší než 30 dnů přede dnem podání žádosti.** Dnem podání žádosti se rozumí den jejího doručení Úřadu práce ČR.
2. U žadatele, který není veden ve veřejném rejstříku, doklad prokazující právní formu žadatele a doklad prokazující osobu statutárního zástupce a způsob zastupování, pokud toto není v rejstříku nebo jiném dokladu o právní formě uvedeno.
3. Doklad o zřízení účtu u peněžního ústavu uvedeného v části E (smlouvu o zřízení účtu nebo potvrzení vystavené bankou).
4. Charakteristiku pracovního místa (formulář je přílohou této žádosti).

**Úřad práce ČR může požadovat předložení i jiných dokladů, pokud jsou nezbytné k posouzení žádosti.**

**Potvrzení o bezdlužnosti – viz bod K.1.**

V případě, že žadatel nevyužije možnosti uvedené v části H, I a J, dokládá Úřadu práce ČR, že

- a) nemá v evidenci daní zachyceny **daňové nedoplatky u finančního a celního úřadu**. Je-li žadatel právnickou osobou, dokládá bezdlužnost potvrzením, které je vystaveno na „identifikační číslo“, případně na „číslo plátce“. Je-li žadatel podnikající fyzickou osobou, dokládá bezdlužnost potvrzením, které je vystaveno na „jméno s uvedením rodného čísla, popř. data narození“<sup>6)</sup> i na „identifikační číslo“, případně na „číslo plátce“.
- b) nemá nedoplatek na pojistném a na penále na **veřejné zdravotní pojištění**. Je-li žadatel právnickou osobou, dokládá bezdlužnost potvrzením, které je vystaveno na „identifikační číslo“, případně na „číslo plátce“. Je-li žadatel podnikající fyzickou osobou, dokládá bezdlužnost potvrzením od zdravotní pojišťovny, u které je sám pojištěn, vystavené na „jméno s uvedením rodného čísla, popř. data narození“<sup>6)</sup> i na „identifikační číslo“; má-li zaměstnance, předkládá potvrzení i od zdravotních pojišťoven, u kterých jsou pojištěni jeho zaměstnanci, vystavená na „identifikační číslo“, případně na „číslo plátce“.
- c) nemá nedoplatek na pojistném a na penále na **sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti**. Je-li žadatel právnickou osobou, dokládá bezdlužnost potvrzením, které je vystaveno na „identifikační číslo“, případně na „číslo plátce“. Je-li žadatel podnikající fyzickou osobou, dokládá bezdlužnost potvrzením příslušné správy sociálního zabezpečení, které je vystaveno na „jméno s uvedením rodného čísla, popř. data narození“<sup>6)</sup> i na „identifikační číslo“, případně na „číslo plátce“.

**Má-li žadatel některý z výše uvedených nedoplatků a bylo mu povoleno splácení ve splátkách, lze příspěvek poskytnout, není-li v prodlení se splácením splátek. Příspěvek lze poskytnout žadateli i v případě, bylo-li mu povoleno posečkání daně. Tyto skutečnosti je žadatel rovněž povinen doložit.**

**V případě potřeby bližších informací se žadatel může obrátit na Úřad práce ČR.**

Počet příloh:

1

<sup>6)</sup> Je-li žadatelem cizinec bez přiděleného rodného čísla, dokládá potvrzení uvedená v bodě a), b), c) vystavená na vlastní číslo plátce, pod kterým je u příslušné instituce veden.

## Charakteristika pracovního místa

V případě vyhrazení pracovních míst současně pro více uchazečů o zaměstnání vyplňte charakteristiku pracovního místa pro každého zvlášť.

**Druh práce, který bude sjednán v pracovní smlouvě (profese):**

administrativní pracovník

CZ – ISCO<sup>1)</sup>:

Pracovní místo ☐ je ☒ není vhodné pro osobu se zdravotním postižením.

**Popis pracovní činnosti:**

**Místo výkonu práce (uvedte místo výkonu práce, které bude sjednáno v pracovní smlouvě):**

Obec: Frýdek-Místek	Část obce: Frýdek		
Ulice:	Č. p.:	Č. orient.:	PSČ: 738 01

Předpokládané datum obsazení pracovního místa:

Týdenní pracovní doba v hod. (úvazek):

40

Pracovní poměr bude sjednán na dobu:

☒ neurčitou

☐ určitou do:

Předpokládaná hrubá mzda (Kč/měsíc):

Směnnost:

1

Pracovní doba od:

do:

Délka požadované praxe:

Požadované vzdělání:

Stupeň: SŠ s maturitou

Obor studia: ekonomický

Další požadavky:

Pracovní místo je vyhrazeno pro uchazeče o zaměstnání:

Příjmení:	Jméno:	Datum narození:
-----------	--------	-----------------

Žadatel bere na vědomí, že pracovní smlouva s uchazečem o zaměstnání, který nastoupí na SÚPM vyhrazené, může být uzavřena až po podpisu dohody o poskytnutí příspěvku s Úřadem práce ČR.

V e Frýdku-Místku      dne

Stanislav Bušík, zaměstnavatel

Jméno, příjmení, funkce a podpis oprávněné osoby  
(otisk razítka)

<sup>1)</sup> ([http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace\\_zamestnani\\_\(cz\\_isco\)](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_zamestnani_(cz_isco)), systematická část)



evropský  
sociální  
fond v ČR EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST



Úřad práce ČR

PODPORUJEME  
VAŠI BUDOUCNOST  
www.esfcr.cz

## DOHODA

č. TFM-SR-64/2014

**o vyhrazení společensky účelného pracovního místa a poskytnutí příspěvku  
spolufinancovaného ze státního rozpočtu a Evropského sociálního fondu**

**č. projektu CZ.1.04/2.1.00/70.00060**

uzavřená mezi

Úřadem práce České republiky

zastupující osoba: Ing. arch. Yvona Jungová, ředitelka krajské pobočky v Ostravě

sídlo: Dobrovského 1278/25 170 00 Praha 7

IČ: 72496991

adresa pro doručování: Úřad práce České republiky – krajská pobočka v Ostravě

Na Poříčí 3510, 738 01 Frýdek-Místek

(dále jen úřad práce) na straně jedné

a

**zaměstnavatelem:**

zastupující osoba:

sídlo (místo podnikání):

IČ:



(dále jen zaměstnavatel) na straně druhé.

### Článek I

#### Účel poskytnutí příspěvku

Tato dohoda se uzavírá podle § 106, § 113 a § 119 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o zaměstnanosti“), a podle ustanovení § 26 vyhlášky č. 518/2004 Sb., kterou se provádí zákon o zaměstnanosti, za účelem vyhrazení společensky účelného pracovního místa a poskytnutí příspěvku na jeho vyhrazení (dále jen „příspěvek“) v rámci projektu č. CZ.1.04/2.1.00/70.00060, Odborné praxe pro mladé do 30 let v Moravskoslezském kraji, realizovaného v souladu s § 120 odst. 4 zákona o zaměstnanosti, a to v rozsahu a za podmínek uvedených v této dohodě.

### Článek II

#### Podmínky poskytnutí příspěvku

Úřad práce poskytne zaměstnavateli příspěvek za těchto podmínek:

1. Zaměstnavatel vyhradí pracovní místo pro výkon odborné praxe:

název profese (pracovní pozice): administrativní pracovník/ce

místo výkonu práce (odborné praxe):



2. Zaměstnavatel přijme na vyhrazené pracovní místo pro výkon odborné praxe do pracovního poměru uchazeče o zaměstnání/ (dále jen „zaměstnanec“) evidovaného úřadem práce:

Příjmení a jméno:

Datum narození:

Bydliště:



Pracovní poměr bude sjednán na dobu neurčitou od



3. Po dobu pracovního poměru bude zaměstnavatel zajišťovat odbornou praxi v souladu s Plánem realizace odborné praxe, který je přílohou č. 2 a nedílnou součástí této dohody. Zaměstnavatel je dále povinen provádět průběžné a závěrečné hodnocení Odborné praxe na standardizovaných formulářích, které jsou přílohou „Plánu realizace odborné praxe“. Na závěr absolvované Odborné praxe zaměstnavatel vydá „Osvědčení o absolvování odborné praxe“.

4. V případě, že pracovní poměr zaměstnance skončí přede dnem 31.08.2015, zaměstnavatel písemně oznámí úřadu práce den a způsob skončení tohoto pracovního poměru, a to nejpozději do 10 pracovních dnů ode dne jeho skončení.

### **Článek III**

#### **Výše a termín poskytnutí příspěvku**

1. Úřad práce se zavazuje poskytnout zaměstnavateli příspěvek ve výši vynaložených prostředků na mzdy a platy na zaměstnance, včetně pojistného na sociální zabezpečení, příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za sebe odvedl z vyměřovacího základu zaměstnance, maximálně však 24 000 Kč měsíčně, z toho 85% je hrazeno z prostředků ESF a 15 % ze státního rozpočtu ČR.
2. Příspěvek bude poskytován na dobu od [redacted] Skončí-li pracovní poměr zaměstnance v průběhu této doby, příspěvek bude poskytován do dne skončení jeho pracovního poměru.
3. Skončí-li pracovní poměr v průběhu kalendářního měsíce, respektive nastoupí-li zaměstnanec do pracovního poměru v průběhu kalendářního měsíce, bude měsíční příspěvek úřadem práce poměrně pokrácen podle počtu kalendářních dnů v daném měsíci, kdy pracovní místo nebylo obsazeno.
4. Příspěvek bude vyplácen měsíčně, a to převodem na účet č. [redacted] Příspěvek je splatný do 30 kalendářních dnů ode dne, kdy zaměstnavatel doloží úřadu práce výkaz „Vyúčtování mzdových nákladů – SÚPM vyhrazené“ na formuláři, který je přílohou č. 1 této dohody. Smluvní strany se dohodly, že první příspěvek bude zaměstnavateli vyplacen úřadem práce až po doložení pracovní smlouvy, uzavřené mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, nebo její kopie úřadu práce.
5. V případě vzniku pochybností o správnosti údajů uvedených zaměstnavatelem ve výkazu „Vyúčtování mzdových nákladů – SÚPM vyhrazené“ se smluvní strany dohodly, že úřad práce neprodleně vyzve zaměstnavatele k podání vysvětlení. Příspěvek bude vyplacen až po vyjasnění pochybností mezi smluvními stranami, nejpozději však do data ukončení realizace projektu.
6. Smluvní strany se dále dohodly, že zaměstnavatel bude Úřadu práce dokládat výkaz „Vyúčtování mzdových nákladů – SÚPM vyhrazené“ za jednotlivé měsíce nejpozději do konce kalendářního měsíce následujícího po uplynutí vykazovaného měsíčního období. V případě, že výkaz „Vyúčtování mzdových nákladů – SÚPM vyhrazené“ nebude ve stanovené lhůtě doložen, příspěvek za příslušný měsíc nebude Úřadem práce poskytnut.

### **Článek IV**

#### **Kontrola plnění sjednaných podmínek**

1. Příspěvek se poskytuje ze státního rozpočtu České republiky a Evropského sociálního fondu. Úřad práce provádí kontrolu plnění závazků plynoucích z této dohody způsobem stanoveným v zákoně č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, včetně ověření výše skutečně vyplacených mzdových nákladů na zaměstnance a částky pojistného na sociální zabezpečení, příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za sebe odvedl z vyměřovacího základu zaměstnance. Dále je zaměstnavatel povinen v souladu se zákonem o finanční kontrole, nařízením Komise (ES) č. 1828/2006, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení nařízení (ES) č. 1260/1999 a v souladu s dalšími právními předpisy ČR a právem ES, vytvořit podmínky k provedení kontroly všech dokladů vztahujících se k poskytnutí příspěvku. Kontrolu vykoná úřad práce a jím pověřené osoby, územní finanční orgány oprávněné k výkonu kontrol, Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo financí, Nejvyšší kontrolní úřad, Evropská komise a Evropský účetní dvůr, případně další orgány pověřené k výkonu kontroly.
2. V případě, že kontrolu provede jiný orgán kontroly než úřad práce, je zaměstnavatel povinen bez zbytečného odkladu písemně informovat úřad práce o přijetí a plnění opatření k nápravě nedostatků zjištěných při kontrole.

### **Článek V**

#### **Archivace dokumentů**

1. Zaměstnavatel se zavazuje řádně uchovávat dokumenty a účetní doklady související s poskytnutím příspěvku v souladu s platnými právními předpisy ČR, a to nejméně po dobu 10 let od ukončení



projektu, přičemž lhůta 10 let se počítá od 1. ledna roku následujícího po roce, v němž byl projekt ukončen. Za ukončení regionálního individuálního projektu se pro tyto účely považuje schválení závěrečné monitorovací zprávy a závěrečné žádosti o platbu.

## **Článek VI Vrácení příspěvku**

1. Zaměstnavatel se zavazuje vrátit úřadu práce příspěvek nebo jeho poměrnou část, pokud mu jeho zaviněním byl poskytnut neprávem nebo ve vyšší částce, než náležel, a to nejpozději do 30 kalendářních dnů ode dne, kdy tuto skutečnost zjistil nebo kdy ho úřad práce vyzval k vrácení příspěvku. Toto ustanovení dohody se nevztahuje na případy, kdy došlo k porušení rozpočtové kázně v důsledku nedodržení podmínek poskytnutí příspěvku uvedených v článku II.
2. Zaměstnavatel se zavazuje vrátit příspěvek nebo jeho poměrnou část úřadu práce, pokud hrubá mzda uvedená ve výkazu „Vyúčtování mzdových nákladů – SÚPM vyhrazené“ nebude zúčtována zaměstnanci k výplatě a po zákonných srážkách vyplacena před poskytnutím příspěvku úřadem práce a částka pojistného na sociální zabezpečení, příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za sebe odvádí z vyměřovacího základu zaměstnance, uvedená v tomto výkazu, nebude před poskytnutím příspěvku úřadem práce odvedena. Vrácení příspěvku bude provedeno ve lhůtě uvedené v bodě 1. tohoto článku dohody.
3. Dojde-li zaviněním úřadu práce k poskytnutí příspěvku neprávem nebo ve vyšší částce, než náležel, zaměstnavatel se zavazuje vrátit příspěvek nebo jeho poměrnou část úřadu práce ve lhůtě uvedené v bodě 1. tohoto článku dohody.
4. Zaměstnavatel se dále zavazuje vrátit úřadu práce poskytnutý příspěvek v případě, že mu byl poskytnut v období 12 měsíců přede dnem nabytí právní moci rozhodnutí o uložení pokuty za umožnění výkonu nelegální práce podle § 5 písm. e) bodu 3 zákona o zaměstnanosti. Vrácení příspěvku bude zaměstnavatelem provedeno ve lhůtě 30 pracovních dnů ode dne, kdy tuto skutečnost zjistil nebo kdy ho úřad práce vyzval k vrácení příspěvku.
5. Příspěvek se vrací na účet, který zaměstnavateli sdělí úřad práce.

## **Článek VII Porušení rozpočtové kázně**

1. Nedodržení podmínek poskytnutí příspěvku podle článku II je porušením rozpočtové kázně podle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů.
2. Nedodržení podmínek poskytnutí příspěvku uvedených v článku II pod bodem 1. a 2. bude postihováno odvodem za porušení rozpočtové kázně podle § 44a odst. 4 písm. c) zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů.
3. Nedodržení podmínek poskytnutí příspěvku uvedených v článku II pod bodem 4. bude postihováno odvodem za porušení rozpočtové kázně podle § 44a odst. 4 písm. b) zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů, a to 5 % z celkové částky, v níž byla porušena rozpočtová kázeň.
4. Nevrácení příspěvku nebo jeho části podle článku VI je porušením rozpočtové kázně podle § 44 odst. 1 písm. b) a je postihováno odvodem podle § 44a odst. 4 písm. c) zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů.

## **Článek VIII Ujednání o vypovězení dohody**

1. Úřad práce si vyhrazuje právo dohodu vypovědět v případě, že zaměstnavatel nedodrží podmínky pro poskytování příspěvku uvedené v článku II pod bodem 1. a 2., nebo pokud neúplně nebo nepravdivě uvedl údaje ve výkazu „Vyúčtování mzdových nákladů – SÚPM vyhrazené“.
2. Smluvní strany mohou dohodu vypovědět, jestliže vyjdou najevo skutečnosti, které existovaly v době uzavírání dohody a nebyly smluvní straně bez jejího zavinění známy, pokud tato strana prokáže, že by s jejím znalostí tuto dohodu neuzavřela.


3. Smluvní strany mohou dále dohodu vypovědět, jestliže se podstatně změni poměry, které byly rozhodující pro stanovení obsahu dohody, a plnění této dohody nelze na smluvní straně z tohoto důvodu spravedlivě požadovat.
4. Výpovědní lhůta v případech uvedených v bodě 1., 2. a 3. tohoto článku dohody činí jeden měsíc a počíná běžet prvním dnem kalendářního měsíce následujícího po doručení písemné výpovědi. Pokud výpověď dává zaměstnavatel, je rozhodující datum jejího doručení úřadu práce.
5. Úřad práce si vyhrazuje právo neposkytnout příspěvek dle čl. III, který by zaměstnavateli náležel za dobu výpovědní lhůty.

### **Článek IX Další ujednání**

1. Obsah dohody lze měnit pouze se souhlasem obou smluvních stran formou písemných dodatků. Navrhované změny musí být druhé smluvní straně sděleny písemně předem.
2. Zaměstnavatel je povinen spolupracovat s úřadem práce na zajištění publicity ESF.
3. Zaměstnavatel souhlasí s využíváním údajů v informačních systémech týkajících se příjemců příspěvku pro účely administrace prostředků z rozpočtu EU a souhlasí se svým začleněním na veřejně přístupný seznam příjemců, na kterém budou zveřejněny údaje o příjemci příspěvku v rozsahu stanoveném Manuálem pro publicitu, který je k dispozici na [www.esfcr.cz](http://www.esfcr.cz).
4. Zaměstnavatel je povinen vést účetnictví tak, aby bylo možno vykázat zaúčtování účetních případů souvisejících s plněním dohody a aby byl schopen průkazně vše dokladovat dle relevantních předpisů EU při následných kontrolách a auditech.
5. Zaměstnavatel je povinen poskytnout písemně úřadu práce jakékoliv doplňující informace související s poskytnutím příspěvku, a to ve lhůtě stanovené úřadem práce.
6. Zaměstnavatel nesmí za stejným účelem, který je obsahem této dohody, čerpat prostředky z jiných finančních nástrojů Evropských společenství či z jiných veřejných zdrojů.
7. V případě zániku některé ze smluvních stran (úmrtí zaměstnavatele – fyzické osoby) přecházejí práva a povinnosti vyplývající z této dohody na její právní nástupce.
8. Dohoda je sepsána ve třech vyhotoveních, z nichž dvě vyhotovení obdrží úřad práce a jedno vyhotovení zaměstnavatel.
9. Smluvní strany prohlašují, že dohoda byla uzavřena po vzájemném projednání a že byly seznámeny s veškerými právy a povinnostmi, které pro ně vyplývají z této dohody.
10. Dohoda nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

Ve Frýdku-Místku dne



  
 .....  
 Ing. arch. Yvona Jungová  
 ředitelka krajské pobočky v Ostravě

Za úřad práce vyřizuje: Ing. Morysová Renáta  
Telefon: 950 113 545

Příloha č. 1: Formulář: „Vyúčtování mzdových nákladů – SÚPM“  
Příloha č. 2: Plán realizace odborné praxe

Identifikace zaměstnavatele:

Příloha č. 2 ke Směrnici č. 11/2013

## Průběžné hodnocení Odborné praxe

/v případě potřeby doplňte řádky nebo doložte přílohu/

Měsíc/ Datum	Aktivita	Hodnocení Mentora	Hodnocení odborného pracovníka Úřadu práce	Hodnocení účastníka

Podpis a datum mentora / zaměstnavatele:

Podpis a datum odborného pracovníka ÚP:

Podpis účastníka:



## Vyúčtování mzdových nákladů - SÚPM vyhrazené

Název projektu „Odborné praxe pro mladé do 30 let v Moravskoslezském kraji“, reg. č. CZ.1.04/2.1.00/70.00060

Dohoda č.: \_\_\_\_\_  
Měsíc / rok: \_\_\_\_\_  
Zaměstnavatel: Stanislav Bušík  
Identifikační číslo (IČ): \_\_\_\_\_  
Číslo účtu / kód banky: \_\_\_\_\_

Záznam Úřadu práce o doručení:

OSÚ  
S 10

Č.	Jméno a příjmení zaměstnance	Datum narození	Hrubá mzda <sup>1)</sup>	Odvod pojistného <sup>2)</sup>	Náhrada mzdy za PN <sup>3)</sup>	Součet <sup>4)</sup>	Výše příspěvku ÚP <sup>5)</sup>
1	2	3	4	5	6	7	8
	_____	_____	13 000,00	6 120,00	0,00	24 120,00	

Vypíšte pouze barevně označené pole

Vysvětlivky:

1) Uveďte hodnotu mzdy zaúčtovanou zaměstnavatelem k vyúčtování.

2) Uveďte součet částky pojistného na sociální zabezpečení, příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění. Které zaměstnavatel za sebe odvádí z vyměřovacího základu zaměstnance (částku uveďte přes příslušným odečtem z náhrady mzdy za pracovní neschopnost (dovolenou)).

3)

3.1 V případě, že jde o zaměstnavatele, který není sociálně na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti ve výši sazby uvedené v § 17 odst. 1 písm. a) bod 2 zákona č. 589/1992 Sb., uveďte částku odpovídající náhrady mzdy za pracovní neschopnost (dovolenou) vyplacenou zaměstnanci (§ 192 odst. 1 a 2 zákona práce), kterou zaměstnavatel uplatňuje na snížení odvodu pojistného. Pro odečet od pojistného se nezahrnuje ta část náhrady mzdy za dobu PN (dovolenou), která byla dohodnuta nebo stanovena nář. na dobu pracovní neschopnosti (dovolenou).

3.2 V případě, že nejde o zaměstnavatele podle bodu 3.1, uveďte celou částku náhrady mzdy za pracovní neschopnost (dovolenou) vyplacenou zaměstnanci (§ 192 odst. 1 a 2 zákona práce). Rozdíl mezi částkou náhrady mzdy za dobu pracovní neschopnosti (dovolenou) a částkou náhrady mzdy za dobu pracovní neschopnosti (dovolenou), která byla dohodnuta nebo stanovena nář. na dobu pracovní neschopnosti (dovolenou), která byla dohodnuta nebo stanovena nář. na dobu pracovní neschopnosti (dovolenou).

4) Uveďte součet částek 5, 6 a 7.

5) Náklady – uveďte pro účely Úřadu práce.

Výkaz musí být účtován s tím, že pokud je účetní město náležitě vyplněno, musí být vyplněno i výkazovací účtovací účel.

**Prohlášení zaměstnavatele:** Prohlašuji, že výše uvedené údaje jsou pravdivé a že hrubá mzda za uvedený měsíc a v uvedených výš byla zaměstnanci účtována k výplatě a po zákonných sračkách vyplacena. Dále prohlašuji, že částka pojistného na sociální zabezpečení, příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za sebe odvádí z vyměřovacího základu zaměstnance, uvedená v tomto vyúčtování, byla odvedena.

Zaměstnavatel:

Jméno: \_\_\_\_\_  
Datum: \_\_\_\_\_  
Adresa: \_\_\_\_\_  
Telefon: \_\_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_  
Podpis: \_\_\_\_\_

Imeno, příjmení, funkce a podpis správné osoby (osoby):  
  
Stanislav Bušík

Vypíšte Úřad práce  
Česko republiky  
Ze věstí o společnosti: \_\_\_\_\_ dne: \_\_\_\_\_  
Schválí: \_\_\_\_\_ dne: \_\_\_\_\_

www.bustik.eu  
tel: +420 607 704 017  
e-mail: stanislav@bustik.eu  
Svatoplukova 1207  
738 01 Frýdek-Místek  
IČ: 87093782  
DIČ: CZ 0000000000

Seznam příloh, které je nutné doložit před poskytnutím příspěvku na SÚPM:

6.	Název přílohy:
1.	Výplatní listek / páska / mzdový list
2.	Výpis z bankovního účtu případně výdejový pokladniční doklad, ze kterého bude patřit úhrada mzdy a odvodů sociálního a zdravotního zabezpečení
3.	Průběžné hodnocení Odborné praxe
4.	
5.	



## Závěrečné hodnocení odborné praxe

Příloha č. 3 ke Směrnici č. 11/2013

/v případě potřeby doplňte řádky nebo doložte přílohu/

Datum	Aktivita	Hodnocení Mentora	Hodnocení odborného pracovníka ÚP ČR	Hodnocení absolventa
	-vedení deníků -administrativa -personální výkazy -vkládání dat do počítače -statistiky odvedených prací -evidence nářadí a ochranných pracovních pomůcek -práce na pc(outlook, openoffice, google disc, microsoft office)	Absolventka byla ochotná a schopná učit se novým věcem, přizpůsobit se chodu firmy. Postupem zvládala větší množství činností a dělala pokroky. Nyní si osvojila veškeré aktivity a samostatně je činí bez problému.		

Tento projekt je financován z prostředků ESF prostřednictvím OP LZZ a státního rozpočtu ČR.  
Odborné praxe pro mladé do 30 let v Moravskoslezském kraji, reg.č. CZ.1.04/2.1.00/70.00060